

**MANAJEMEN STRATEGIS PENJAMINAN MUTU
DALAM MENINGKATKAN KUALITAS LULUSAN
PONDOK PESANTREN MODERN ISLAM ASSALAAM
SURAKARTA JAWA TENGAH**



**Oleh :
Muhimatul 'Aliyah, S.Pd.I
NIM : 1620411051**

TESIS

Diajukan kepada Program Magister (S2)
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga untuk
Memenuhi Salah Satu Syarat guna Memperoleh
Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)
Program Studi Pendidikan Agama Islam
Konsentrasi Manajemen Kebijakan Pendidikan Islam

YOGYAKARTA

2018

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

N a m a : Muhimatul 'Aliyah, S.Pd.I
N I M : 1620411051
Jenjang : Magister (S2)
Program Studi : Pendidikan Agama Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian tertentu yang telah dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 20 Agustus 2018

Saya yang menyatakan,



Muhimatul 'Aliyah, S.Pd.I
NIM: 1620411051

PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Muhimatul 'Aliyah, S.Pd.I
NIM : 1620411051
Jenjang : Magister (S2)
Program Studi : Pendidikan Agama Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan benar-benar bebas dari plagiasi. Jika di kemudian hari terbukti melakukan plagiasi, maka saya siap ditindak sesuai ketentuan hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 20 Agustus 2018

Saya yang menyatakan



Muhimatul 'Aliyah, S.Pd.I

NIM: 1620411051



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

Alamat : Jl. Marsda Adisucipto, Telp (0274) 589621. 512474 Fax, (0274) 586117
tarbiyah.uin-suka.ac.id Yogyakarta 55281

PENGESAHAN

B-95/Un.02/DT/PP.01.1/09/2018

Tesis Berjudul : MANAJEMEN STRATEGIS PENJAMINAN MUTU DALAM
MENINGKATKAN KUALITAS LULUSAN PONDOK
PESANTREN MODERN ISLAM ASSALAAM
SURAKARTA
Nama : Muhimatul'Aliyah
NIM : 1620411051
Program Studi : PAI/MPI
Konsentrasi : PAI/MPI
Tanggal Ujian : 30 Agustus 2018

Telah diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)

Yogyakarta,

Dekan,

Dr. Ahmad Arifi, M.Ag

NIP. 19661121 199203 1 002

PERSETUJUAN PENGUJI UJIAN TESIS

Tesis berjudul : MANAJEMEN STRATEGIS PENJAMINAN MUTU DALAM
MENINGKATKAN KUALITAS LULUSAN PONDOK
PESANTREN MODERN ISLAM ASSALAAM
SURAKARTA

Nama : Muhimatul'Aliyah

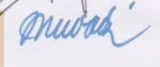
NIM : 1620411051


Jenjang : Magister

Program Studi : PAI/MPI

Telah disetujui tim penguji munaqosah

Pembimbing/Ketua : Dr. Andi Prastowo, M.Pd.I ()

Penguji I : Dr. H. Suwadi, M.Ag., ()
M.Pd

Penguji II : Dr. H. Sumedi, M.Ag. ()

Diuji di Yogyakarta pada tanggal 30 Agustus 2018

Waktu : 13.00 -14.00

Hasil/Nilai : A-

Predikat : memuaskan/sangat memuaskan/cum laude

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.,
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah
Dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta

Assalamu 'alaikum wr.wb.

Setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul:

**MANAJEMEN STRATEGIS UNIT PENJAMINAN MUTU (UPM)
DALAM MENINGKATKAN KUALITAS LULUSAN
PONDOK PESANTREN MODERN ISLAM ASSALAAM
SURAKARTA JAWA TENGAH**

Yang ditulis oleh:

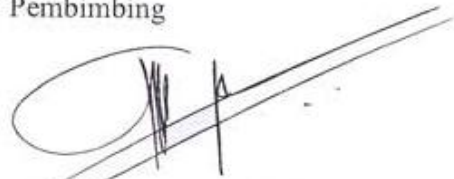
Nama : Muhimatul 'Aliyah, S.Pd.I
NIM : 1620411051
Jenjang : Magister (S2)
Program Studi : Pendidikan Agama Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

saya berpendapat bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Program Magister (S2) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd)

Wassalamu 'alaikum wr.wb.

Yogyakarta, 20 Agustus 2018

Pembimbing



Dr. Andi Prastowo, M.Pd.I
NIP. 19820505 2011011 008

MOTTO

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَأَفْسَحُوا
يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُزُوا فَانْشُزُوا يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا
مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴿١١﴾

Hai orang-orang yang beriman, apabila dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majelis", maka lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu, maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan. (Al-Mujadalah : 11)¹

لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي أَحْسَنِ تَقْوِيمٍ

Sesungguhnya Kami telah menciptakan manusia dalam bentuk yang sebaik-baiknya (At-Tiin : 4)²

¹ Departemen Agama RI, *Al-Quran dan terjemahnya*, (Jakarta: Cahaya Quran, 2008), hlm. 543

² Ibid., hlm. 597

PERSEMBAHAN

Tesis ini penulis persembahkan kepada:

Almamater Program Studi Pendidikan Agama Islam

Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga

Yogyakarta



ABSTRAK

MUHIMATUL ‘ALIYAH. *Manajemen Strategis Penjaminan Mutu dalam meningkatkan kualitas lulusan Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam Surakarta Jawa Tengah.* Tesis. Yogyakarta: Program Studi Pendidikan Agama Islam, Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2018.

Fokus kajian pada penelitian ini dilatar belakangi perkembangan zaman yang dinamis dan perubahan sosial akibat modernisasi menyebabkan pesantren mengalami perkembangan dan dinamika dari beberapa aspek antara lain manajemen, kurikulum, keterbukaan, fungsionalnya, dan kelembagaannya yang kemudian melahirkan bentuk pesantren yang variatif. Sayangnya perkembangan tersebut tidak merata terjadi di semua pesantren. Karena secara umum pesantren masih menghadapi kendala serius yang menyangkut ketersediaan sumber daya manusia professional dan penerapan manajemen yang umumnya masih konvensional. Oleh karena itu pesantren mulai berbenah diri dengan perbaikan manajemennya sebagai usaha pengembangan pesantren dalam mewujudkan output (lulusan) yang berkualitas.

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*) yang mengambil latar di Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam dengan jenis penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Uji keabsahan data menggunakan metode triangulasi sumber dan data. Analisis data menggunakan teori Matthew Miles dan Michael Hubberman dengan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

Hasil penelitian menunjukkan: *Pertama*, perencanaan manajemen strategis penjaminan mutu dalam meningkatkan kualitas lulusan meliputi: Perumusan visi dan misi yang menyesuaikan visi misi PPMI Assalaam yang kemudian dibuat KPI (*Key Performance Indicator*) sebagai indikator program kerja UPM, Asesment Organisasi dengan melaksanakan 5 tahapan organisasi yaitu: pemerincian pekerjaan, pembagian tugas, penyatuan pekerjaan, koordinasi dan monitoring serta reorganisasi, perumusan tujuan khusus yaitu merumuskan berdasarkan tujuan PPMI Assalaam, dan penentuan strategis dengan menggunakan strategi fungsional yang mengfungsikan seluruh area fungsional UPM PPMI Assalaam. *Kedua*, Implementasi manajemen strategis penjaminan mutu dalam meningkatkan kualitas lulusan adalah dengan melaksanakan program kerja antara lain: 1) peningkatan kualitas tenaga pendidik 2) pembinaan kelas XII atau santri kelas 6, 3) penjaminan standar mutu lulusan pendidikan 3) penguatan manajemen dengan mengadakan koordinasi antara lain dengan internal pengurus UPM, unit sekolah dan kesiswaan, ketua MGMP, auditor internal, dan pimpinan tertinggi. *Ketiga*, pengendalian manajemen strategis UPM yaitu dengan melakukan kegiatan penetapan standar mutu, pengukuran, studi dan tindakan koreksi dalam kegiatan audit dan supervisi kegiatan sekolah maupun kesiswaan.

Kata kunci: manajemen strategis, kualitas lulusan, pondok pesantren modern

ABSTRACT

MUHIMATUL 'ALIYAH. Strategic Management Quality Assurance in improving the quality of graduates of the Assalaam Islamic Modern Boarding School in Surakarta Central Java. Thesis. Yogyakarta: Islamic Education Program, Management Concentration of Islamic Education, Faculty of Tarbiyah and Teaching Sciences UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2018.

The focus of study in this research is based on dynamic epochs and social changes due to modernization causing pesantren to experience the development and dynamics of several aspects including management, curriculum, openness, functional, and institutional which later gave birth to a variety of pesantren forms. Unfortunately this development is not evenly distributed in all pesantren. Because in general pesantren still face serious obstacles concerning the availability of professional human resources and generally conventional management applications. Therefore pesantren began to improve themselves with improved management as a form of developing pesantren in realizing quality outputs (graduates).

This research is a field research in the form of qualitative research which took place in Assalaam Islamic Modern Boarding School. Data collection techniques are carried out with methods of observation, interviews and documentation. Data validity test uses source and data triangulation method. Data analysis used the theories of Matthew Miles and Michael Hubberman with data reduction, data presentation and conclusion drawing or verification.

The results showed: First, strategic management planning to improve the quality of graduates of Assalaam Islamic Modern Boarding School includes: Formulation of vision and mission related PPMI Assalaam's vision and mission which is then made by KPI (Key Performance Indicator) as an indicator of UPM's work program, Organizational Assessment by implementing 5 Organizational stages: details of work, division of tasks, integration of work, coordination and monitoring and reorganization, formulation of specific objectives, namely with UPM formulating based on PPMI Assalaam's vision and mission, and strategic determination using functional strategies that function throughout the functional area of UPM PPMI Assalaam. Second, UPM strategic management implementation is to carry out work programs, such as: 1) improving the quality of teaching staff 2) coaching class XII student or sixth class students 3) guaranteeing the quality standards of graduates of education 3) strengthening management. Third, UPM strategic management control is by conducting activities to determine quality standards, measurements, studies and corrective actions in audit activities and supervision of school and quarters activities.

Keywords: *strategic management, graduate quality, islamic modern boarding school*

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Sesuai dengan SKB Menteri Agama RI, Menteri Pendidikan dan
Kebudayaan RI No. 158/1987 dan No. 05436/U/1987.

Tertanggal 22 Januari 1988

A. Konsonan Tunggal

| Huruf Arab | Nama | Huruf Latin | Keterangan |
|------------|------|--------------------|----------------------------|
| ا | Alif | tidak dilambangkan | tidak dilambangkan |
| ب | bā' | B | Be |
| ت | Tā | T | Te |
| ث | Sā | Ś | es (dengan titik di atas) |
| ج | jīm | j | je |
| ح | hā' | h | ha (dengan titik di bawah) |
| خ | khā' | kh | ka dan ha |
| د | Dāl | d | de |
| ذ | Zāl | ẓ | zet (dengan titik di atas) |
| ر | rā' | r | er |
| ز | Zai | z | zet |
| س | sîn | s | Es |

| | | | |
|---|--------|------|-----------------------------|
| ش | syîn | Sy | es dan ye |
| ص | Şād | Ş | es (dengan titik dibawah) |
| ض | ḍad | ḍ | de (dengan titi di bawah) |
| ط | tā' | ṭ, z | zet (dengan titik di bawah) |
| ظ | zā' | ṭ | te (dengan titik di bawah) |
| ع | ‘ain | ‘ | koma terbalik di atas |
| غ | Gain | g | ge |
| ف | fā' | f | ef |
| ق | Qāf | q | qi |
| ك | Kāf | k | ka |
| ل | Lām | l | el |
| م | mîm | m | em |
| ن | Nūn | n | en |
| و | Wāwu | w | we |
| ه | ḥā | h | ha |
| ء | Hamzah | , | Apostrof |
| ي | yā' | y | ye |

B. Konsonan Rangkap

Konsonan rangkap, termasuk tanda syaddah, ditulis rangkap, contoh:

أَحْمَدِيَّة *Ahmadiyyah*

C. Ta' Marbutah di akhir kata

1. Bila dimatikan ditulis, kecuali untuk kata-kata Arab yang sudah terserap menjadi bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat, dan sebagainya.

2. Bila dihidupkan ditulis t, contoh:

جَمَاعَةٌ *Jamā'ah*

D. Vokal Pendek

Fathah ditulis a, kasrah ditulis i, dan dhommah ditulis u.

E. Vokal Panjang

a panjang ditulis ā, i panjang ditulis î, u panjang ditulis ū, masing-masing dengan tanda hubung (¯) di atasnya.

F. Vokal-vokal Rangkap

1. Fathah dan yā mati ditulis ai, contoh:

بَيْنَكُمْ *Bainakum*

2. Fathah dan wāwu mati ditulis au, contoh:

قَوْلٍ *Qaul*

G. Vokal-vokal yang berurutan dalam satu kata, dipisahkan dengan apostrof (‘)

أَنْتُمْ *A'antum*

مُؤَنِّتٌ *Mu'annaś*

H. Kata Sandang Alif dan Lam

1. Bila diikuti huruf Qamariyah, contoh

الْقُرْآن ditulis *Al-Qur'ān*

الْقِيَّاس ditulis *Al-Qiyās*

2. Bila diikuti huruf Syamsiyyah ditulis dengan menggandakan huruf

Syamsiyyah yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf l (el)-nya.

السَّمَاء *As-samā'*

الشَّمْس *As-syams*

I. Huruf Besar

Penulisan huruf besar disesuaikan dengan EYD.

J. Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat

1. Dapat ditulis menurut penulisannya

ذَوِي الْقُرُوض ditulis *Zawi al-furūd*

2. Ditulis menurut bunyi atau pengucapannya dalam rangkaian tersebut.

contoh:

أَهْلُ السُّنَّة ditulis *Ahl as-Sunnah*

شَيْخُ الْإِسْلَام ditulis *Syaikh al-Islām* atau *Syaikhul- Islām*.

KATA PENGANTAR

إِنَّ الْحَمْدَ لِلَّهِ نَحْمَدُهُ وَنَسْتَعِينُهُ وَنَسْتَغْفِرُهُ، وَنَعُوذُ بِاللَّهِ مِنْ شَرِّهِ وَأَنْفُسِنَا وَمِنْ سَيِّئَاتِ أَعْمَالِنَا، مَنْ يَهْدِهِ اللَّهُ فَلَا مُضِلَّ لَهُ وَمَنْ يَضِلَّ فَلَا هَادِيَ لَهُ، أَشْهَدُ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ وَحْدَهُ لَا شَرِيكَ لَهُ، وَأَشْهَدُ أَنَّ مُحَمَّدًا عَبْدُهُ وَرَسُولُهُ.

Alhamdulillah segala puji dan syukur peneliti panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan pertolongannya sehingga peneliti dapat menyelesaikan tugas penyusunan tesis ini yang berjudul “Manajemen Strategis Penjaminan mutu dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan PPMI Assalaam Surakarta Jawa Tengah”. Shalawat dan salam semoga tetap terlimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang senantiasa kita nantikan syafaatnya di *yaumul qiyamah* nanti.

Penyusunan tesis ini untuk memenuhi sebagian persyaratan guna memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd) pada Konsentrasi Manajemen Kebijakan dan Pendidikan Islam, Program Studi Pendidikan Agama Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Pada kesempatan ini dengan segala kerendahan hati dan hormat peneliti ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. Ahmad Arifi, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan bimbingan dan arahan.
2. Prof. Dr. H. Hamruni, M.Si. dan Dr. Sumedi, M.Ag. selaku Ketua Prodi dan Sekertaris Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

3. Dr. Karwadi, M.Ag. selaku Dosen Penasehat Akademik yang senantiasa memberikan bimbingan dan dorongan.
4. Dr. Andi Prastowo, M.Pd.I selaku Dosen Pembimbing Tesis yang senantiasa meluangkan waktu dan memberi pengarahan serta bimbingan tesis kepada peneliti.
5. Segenap Dosen dan Karyawan Pascasarjana Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah membrikan banyak ilmu kepada penulis.
6. Ustd. Drs. Uripto Mahmud Yunus, M.Ed selaku Direktur PPMI Assalaam Surakarta yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian di PPMI Assalaam Surakarta.
7. Ustadz Asa Zain Muttaqien S.Pd, Ustd Ahmad Jarir M.Pd, Usth Rahayu S.Pd, dan Drs.Puji Hastuti selaku Pengurus Unit Penjaminan Mutu PPMI Assalaam, kepala sekolah MA, SMA maupun SMK serta bapak ibu guru dan seluruh pegawai, karyawan dan siswa siswi yang telah meluangkan waktu dan pikiran untuk membantu kelancaran penelitian ini.
8. Keluarga tercinta saya, terimakasih ananda haturkan kepada Ayahanda Abdur Rochim dan Ibunda Umi Mursyidah yang telah memberikan dukungan baik dalam bentuk materi maupun non materi serta saudara-saudaraku tercinta Mbak Anni Mustarsyidah, Mas Rizqa Hidayat, dan Adik Dzuriyatul Fauziyah serta keluarga besar Muhammad Chusni yang selalu memberikan semangat juang tinggi kepada peneliti semoga Allah SWT senantiasa memberikan kasih sayang, memberkahi hidup dan selalu dalam lindungan-Nya.

9. Teman-teman seperjuangan pengabdian putri PPMI Assalaam, terimakasih telah memberikan banyak bantuan dan motivasi dalam menyelesaikan tesis ini.
10. Teman teman seperjuangan kelas MKPI-B Non Reguler dan teman-teman Kontrakan Wisma Pelangi, terimakasih telah memberi banyak bantuan untuk menyelesaikan tesis ini.
11. Serta seluruh pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu. Semoga amal baik yang telah diberikan dapat diterima di sisi Allah SWT.

Ucapan terimakasih peneliti haturkan, semoga semua bantuan dan dukungan yang telah diberikan mendapat imblan Allah SWT. Peleliti menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini belum sempurna, oleh karena itu mohon saran dan kritik yang membangun. Semoga tesis ini dapat menambah khazanah wawasan keilmuan kita, sehingga kita menjadi umat yang berilmu dan dimuliakan Allah Swt. *Amin Ya Robbal Alamin.*

Yogyakarta, 20 Agustus 2018

Peneliti

Muhimatul 'Aliyah
NIM. 1620411051

DAFTAR ISI

| | |
|--|--------------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| PERNYATAAN KEASLIAN | ii |
| PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI | iii |
| PENGESAHAN DEKAN | iv |
| PERSETUJUAN TIM PENGUJI | v |
| NOTA DINAS PEMBIMBING | vi |
| MOTTO | vii |
| HALAMAN PERSEMBAHAN | viii |
| ABSTRAK | ix |
| PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN | xi |
| KATA PENGANTAR | xv |
| DAFTAR ISI | xviii |
| DAFTAR GAMBAR | xx |
| DAFTAR TABEL | xxi |
| DAFTAR LAMPIRAN | xxii |
| BAB I : PENDAHULUAN | 1 |
| A. Latar Belakang Masalah | 1 |
| B. Rumusan Masalah | 5 |
| C. Tujuan dan Manfaat Penelitian | 6 |
| D. Kajian Pustaka | 7 |
| E. Kerangka Teori | 10 |
| F. Metode Penelitian | 23 |
| G. Sistematika Pembahasan | 31 |
| BAB II : KAJIAN TEORITIS | 34 |
| A. Konsep Manajemen Strategis dalam Pendidikan | 34 |
| 1. Pengertian Manajemen Strategis | 34 |
| 2. Tahapan Manajemen Strategis | 36 |
| a. Perencanaan Strategis | 36 |
| b. Pelaksanaan Strategis | 47 |
| c. Pengendalian Strategis | 49 |
| 3. Fungsi Manajemen Strategi | 51 |
| B. Sistem Penjaminan Mutu | 52 |
| 1. Pengertian Sistem Penjaminan Mutu | 52 |
| 2. Komponen Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan | 54 |
| 3. Model Pengelolaan Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan | 58 |
| 4. Tujuan Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan | 59 |
| C. <i>Total Quality Manajemen (TQM)</i> | 60 |
| 1. Pengertian <i>Total Quality Manajemen (TQM)</i> | 60 |
| 2. Komponen <i>Total Quality Manajemen (TQM)</i> | 62 |

| | |
|--|-----|
| 3. Tujuan dan Manfaat <i>Total Quality Manajemen</i> (TQM) | 64 |
| D. Kualitas Lulusan | 65 |
| 1. Pengertian Kualitas Lulusan Pendidikan | 65 |
| 2. Profil Kualitas Lulusan Pondok Pesantren | 67 |
| 3. Strategi Peningkatan Kualitas Lulusan Pondok Pesantren | 68 |
| E. Pondok Pesantren Modern | 70 |
| 1. Pengertian Pondok Pesantren | 70 |
| 2. Tipologi Pondok Pesantren | 72 |
| 3. Tujuan Pesantren | 73 |
| 4. Modernisasi Sistem Pendidikan Pesantren | 74 |
| BAB III : GAMBARAN UMUM PONDOK PESANTREN MODERN | |
| ISLAM ASSALAAM DAN UNIT PENJAMINAN MUTU | 77 |
| A. Gambaran Umum PPMI Assalaam | 77 |
| 1. Sejarah berdiri dan Perkembangan | 77 |
| 2. Visi, Misi, Tujuan dan Motto | 80 |
| 3. Struktur Organisasi | 83 |
| 4. Keadaan Pengasuh, Guru dan Santri | 87 |
| 5. Sarana dan Prasarana | 94 |
| B. Gambaran Lulusan PPMI Assalaam | 98 |
| 1. Profil Lulusan | 98 |
| 2. Kategori Lulusan | 100 |
| C. Gambaran Konsep Penjaminan Mutu PPMI Assalam | 101 |
| 1. Latar Belakang dibentuknya Unit Penjaminan Mutu PPMI Assalaam | 102 |
| 2. Konsep dan Tujuan Unit Penjaminan Mutu PPMI Assalam | 103 |
| 3. Program kerja Unit Penjaminan Mutu PPMI Assalaam | 105 |
| BAB IV : MANAJEMEN STRATEGIS PENJAMINAN MUTU DALAM MENINGKATKAN KUALITAS LULUSAN DI PPMI ASSALAAM | 108 |
| A. Perencanaan Manajemen Strategis Penjaminan Mutu dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan di PPMI Assalaam Surakarta | 108 |
| B. Implementasi Manajemen Strategis Penjaminan Mutu dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan di PPMI Assalaam Surakarta | 134 |
| C. Pengendalian Manajemen Strategis Penjaminan Mutu dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan di PPMI Assalaam Surakarta | 156 |
| BAB V : PENUTUP | 167 |
| A. Simpulan | 167 |
| B. Saran | 170 |
| DAFTAR PUSTAKA | 174 |
| LAMPIRAN-LAMPIRAN | 177 |

DAFTAR GAMBAR

- Gambar I. 1. Triangulasi dengan tiga sumber data, 31.
Gambar I. 2. Triangulasi tiga teknik pengumpulan data, 31.
Gambar II. 3. Perumusan visi, misi dan tujuan sekolah, 39.
Gambar II. 4. Proses pengorganisasian, 42.
Gambar II. 5. Siklus Sistem Penjaminan Mutu Internal Pendidikan, 54.
Gambar II. 6. Siklus Sistem Penjaminan Mutu Eksternal, 56.
Gambar II. 7. Siklus Pengelolaan Penjaminan Mutu Pendidikan, 57.
Gambar II. 8. Proses TQM, 61.
Gambar III.9. Struktur Organisasi Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam, 86.
Gambar III. 10. Bagan Organisasi Majelis Penjaminan Mutu Pendidikan Assalaam, 102.
Gambar IV.11. Struktur Organisasi Unit Penjaminan Mutu PPMI Assalaam, 115.
Gambar IV.12. Bagan Organisasi Majelis Penjaminan Mutu Pendidikan Assalaam, 122.
Gambar IV.13. Perencanaan Manajemen Strategis UPM dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan PPMI Assalaam, 129.
Gambar IV.14. Implementasi Manajemen Strategis UPM dalam Meningkatkan Kualitas lulusan PPMI Assalaam, 152.

DAFTAR TABEL

- Tabel III.1. Data Statistik Guru dan Pegawai PPMI Assalaam per 25 April 2018, 85.
- Tabel III.2. Jadwal Harian Santriwan/wati PPMI Assalaam, 87.
- Tabel III.3. Indikator Kompetensi Profil Lulusan PPMI Assalaam, 95.
- Tabel III.4. Program Kerja Tahunan Unit Penjaminan Mutu PPMI Assalaam Tahun Pelajaran 2017-2018, 101.
- Tabel IV.5. Program kerja Unit Penjaminan Mutu Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam Tahun Pelajaran 2017/2018, 107.
- Tabel IV.6. Rekap Audit Internal Madrasah Aliyah PPMI Assalaam Surakarta Program Kegiatan Pembinaan Lomba Siswa Semester II 2017/ 2018, 155.
- Tabel IV.7. Rekap Daftar Pertanyaan Audit Kasubag Asrama, 159.



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kisi-Kisi Penyusunan Instrumen Penelitian Manajemen Strategis, 175
Lampiran 2 Pedoman Pengumpulan Data, 178
Lampiran 3 Catatan Lapangan Penelitian, 183
Lampiran 4 Rekap Audit Internal MA, SMA DAN SMK Program Kegiatan
Bimbingan Belajar PPMI Assalaam Surakarta Semester II – 2017 /
2018, 201
Lampiran 5 Dokumentasi Kegiatan, 202
Lampiran 6 Surat Ijin Penelitian, 205



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang mampu mengembangkan kemampuan, membentuk karakter dan peradaban bangsa. Oleh karena itu, harus dikembangkan dalam pendidikan di sekolah aspek-aspek diantaranya: keimanan, ketaqwaan, akhlak mulia, kesehatan, ilmu, kecakapan, kreativitas, kemandirian, demokrasi dan tanggung jawab pada anak didik dan seluruh *stakeholder* pendidikan.¹

Salah satu usaha dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu yang sesuai dengan harapan Islam adalah dengan dibentuknya lembaga pendidikan yang berlandaskan Islam, salah satunya adalah pesantren yang merupakan lembaga pendidikan tertua dan menjadi embrio dari lembaga pendidikan islam di Indonesia yang menjadi tempat dimana kaum muslim mendalami doktrin dasar Islam.² Perkembangan zaman yang dinamis dan dihadapkan dengan persaingan global menyebabkan pesantren mengalami perkembangan dan dinamika dari beberapa aspek misalnya, sistem, kurikulum, keterbukaan, fungsionalnya, dan kelembagaannya yang kemudian melahirkan bentuk pesantren yang variatif baik dari kurikulumnya, bentuk manajemen serta struktur organisasinya.³

¹Ahmad Khori, "Manajemen Strategik dan Mutu Pendidikan Islam," dalam *Manageria, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol.1, Nomor 1, Mei 2016, hlm.76

² Muhaimin dan Abdul Mujib, *Pemikiran Pendidikan Islam* (Bandung: Tri ganda karya, 1993) hlm. 286

³A. Malik M. Thaha Tuanaya, dkk, *Modernisasi Pesantren*, (Balai Penelitian dan Pengembangan Agama: Jakarta, 2007) hlm. 8-13

Sayangnya perkembangan dan dinamika tersebut tidak merata terjadi di semua pesantren. Karena secara umum pesantren masih menghadapi kendala serius yang menyangkut ketersediaan sumber daya manusia professional dan penerapan manajemen yang umumnya masih konvensional dan berjalan kurang efektif dan efisien dalam sebuah organisasi, yang ditandai dengan tidak adanya transparansi pengelolaan sumber-sumber keuangan, tidak adanya pemisahan yang jelas antara yayasan, pimpinan madrasah, guru dan staf administrasi yang tidak sesuai dengan standar, serta unit-unit kerja yang tidak berjalan sesuai dengan aturan baku organisasi.⁴ Hal tersebut nantinya akan mengakibatkan kedudukan pesantren menjadi terpuruk dan tidak berkembang. Oleh karena itu perlu adanya penjaminan mutu yang dilaksanakan dengan langkah strategis sebagai usaha menjalankan Peraturan Pemerintah No.19/2005, pasal 91. Penjaminan mutu tersebut dijalankan untuk memastikan bahwa seluruh proses penyelenggaraan pendidikan telah sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan.

Selain persoalan di atas, pesantren juga dihadapkan pada suatu kompetisi yang tidak bisa terelakkan. Jika pada masa awal kelahirannya, pesantren menjadi satu-satunya alternatif pendidikan islam di Indonesia, maka saat ini pesantren dituntut mampu bersaing dengan berbagai jenis pendidikan yang menawarkan dan menjanjikan pemenuhan kebutuhan masyarakat yang semakin tinggi. Pondok pesantren dengan segala kelebihanannya, harus mulai berbenah diri kembali untuk menarik minat

⁴ Durroh Yatimah, "Manajemen Pendidikan Pesantren dalam Upaya Peningkatan Mutu Santri", dalam *Jurnal el-Hikmah*, Fakultas Tarbiyah UIN Maliki Malang, hlm. 61

masyarakat dengan kebutuhan yang kompleks tersebut. Dalam konteks inilah, maka pesantren juga dituntut untuk melahirkan *output* (lulusan) yang berdaya saing tinggi dengan menjunjung tinggi orisinalitas kebudayaan Indonesia.⁵

Menurut Haidar Putra Daulay dalam mengukuhkan eksistensi pesantren dalam merespon tantangan di era globalisasi maka pesantren melakukan inovasi dan modernisasi yaitu berupa pembaharuan dalam metode pengajaran, materi dan manajemen. Dari pembaharuan tersebut lahirlah pondok pesantren modern yang dalam perkembangannya di Indonesia diawali oleh Pondok Pesantren Gontor pada tahun 1926 yang berhasil bertransformasi dari lembaga pendidikan tradisional menjadi pondok pesantren modern.⁶

Terkait dengan problem pendidikan dan pengembangan pesantren dalam interaksinya dengan perubahan sosial akibat modernisasi, peneliti menawarkan sebuah konsep, implementasi dan perkembangan khususnya bidang manajemen pendidikan islam dalam bingkai manajemen strategis yang memang merupakan hal baru, yang semula dikembangkan di dunia bisnis kemudian diadopsi dalam dunia pendidikan yang bermanfaat untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat menimbulkan perubahan besar dalam sebuah lembaga dan mempunyai kemungkinan untuk mengusulkan dan memberikan penalaran yang baik, tentang cara menghadapi persaingan, peningkatan produksi dengan efisien, serta dapat menemukan sistem untuk memperbaiki pengelolaan organisasi untuk lebih mengefektifkan

⁵ Fahrurrozi, "Manajemen Mutu Pesantren : Ikhtiar Menjawab Tantangan Global", dalam *Jurnal Innovatio*, Vol. 14, No.1, 2014, hlm. 2.

⁶ Saefur Rochmat, "Dinamika Pondok Pesantren Gontor dalam Modernisasi", dalam *Jurnal Penelitian Humaniora*, Vol.7, No. 2, Oktober 2002, hlm 27-46

pengalokasian sumber daya manusia yang ada dalam rangka mencapai tujuan pendidikan nasional.⁷

Selanjutnya implementasi manajemen strategis tersebut diterapkan dalam penjaminan mutu internal pondok pesantren yang merupakan unit kerja penjamin kualitas lulusan pondok pesantren yang memiliki urgensi penting diantaranya: (1) membentuk dan menjaga sistem dalam sebuah satuan pendidikan agar menghasilkan kualitas produk dan layanan yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan, (2) memastikan terjadinya *continuous improvement* dalam setiap proses yang dilakukan, (3) memberikan jaminan kepada *stake holders* terhadap kualitas produk yang dihasilkan, (4) meyakinkan tercapainya visi lembaga dan (5) membentuk *quality culture* di lembaga.⁸ Dengan demikian langkah-langkah strategis dapat diketahui dan dilaksanakan dalam menghadapi persaingan antar lembaga pendidikan dalam mewujudkan tujuan Pondok Pesantren.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Kepala Unit Penjaminan Mutu, Pondok Pesantren Modern Islam Assalam merupakan salah satu pondok pesantren modern yang telah menjalankan penjaminan mutu internal dengan memasukkan dalam unit kerja tersendiri. Padahal unit penjaminan mutu, pada umumnya terdapat di perguruan-perguruan tinggi dan jarang ada pondok pesantren modern yang memasukkan unit penjaminan mutu dalam struktural kerja manajemen pesantren. Pelaksanaan manajemen mutu di

⁷ Ahmad Khorri, “*Manajemen Strategik...*”, hlm.79

⁸ Lutfi Hasan, “Meningkatkan Daya saing IAIN Walisongo Melalui Implementasi *Quality Assurance* berbasis ISO 9001:2008 dan IWA2, dalam *Jurnal at-Taqaddum*, Upma IAIN Walisongo, vol.2, November 2009, 151-2

pondok pesantren biasanya hanya meliputi *quality control* dan *quality assurance*, sedangkan Unit Penjaminan Mutu di PPMI Assalaam ini selain melakukan dua kegiatan tersebut juga mengadakan evaluasi berkelanjutan.⁹ Dengan adanya unit penjaminan mutu internal di PPMI Assalaam telah membuktikan bahwa pondok pesantren mulai berbenah dalam menjaga kualitas mutu pendidikannya yang nanti diharapkan dapat bersaing dengan lembaga pendidikan yang lain.

Berdasarkan penjelasan di atas maka peneliti tertarik untuk meneliti dan mengkaji lebih dalam tentang manajemen strategis dari penjaminan mutu dalam meningkatkan kualitas lulusan di Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam. Diharapkan penelitian ini dapat mengetahui lebih dalam, perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi manajemen strategis penjaminan mutu dalam meningkatkan kualitas lulusan PPMI Assalaam yang mana juga menentukan mutu pendidikan di pondok pesantren tersebut.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah peneliti kemukakan maka dapat dirumuskan pokok-pokok permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana perencanaan manajemen strategi penjaminan mutu dalam meningkatkan kualitas lulusan di Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam Surakarta Jawa Tengah?

⁹ Wawancara dengan ketua UPM (Unit Penjaminan Mutu) Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam Ustd. Ahmad Jarir, M.Pd 12 Oktober 2017 pukul 12.00 WIB di ruang UPM

2. Bagaimana implementasi manajemen strategi penjaminan mutu dalam meningkatkan kualitas lulusan di Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam Surakarta Jawa Tengah?
3. Bagaimana pengendalian manajemen strategi penjaminan mutu dalam meningkatkan kualitas lulusan di Pondok Pesantren Modern Assalaam?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1) Tujuan Penelitian

Merujuk pada rumusan masalah yang telah diuraikan di atas, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Mengetahui dan mengkaji lebih dalam perencanaan manajemen strategis penjaminan mutu dalam meningkatkan kualitas lulusan di Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam Surakarta Jawa Tengah.
- b. Mengetahui dan mengkaji lebih dalam implementasi manajemen strategi penjaminan mutu dalam meningkatkan kualitas lulusan di Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam Surakarta Jawa Tengah.
- c. Mengetahui dan mengkaji lebih dalam pengendalian strategis penjaminan mutu dalam meningkatkan kualitas lulusan di Pondok Pesantren Modern Assalaam Surakarta Jawa Tengah.

2) Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat bermanfaat sebagai berikut.

- a. Secara Teoretis

- 1) Diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran kepada almamater serta praktisi pendidikan tentang manajemen strategis penjaminan mutu internal dalam meningkatkan kualitas lulusan Pondok Pesantren.
 - 2) Memberikan kontribusi pada pelaksanaan manajemen strategis penjaminan mutu dalam meningkatkan kualitas lulusan Pondok Pesantren.
- b. Secara Praktis
- 1) Memberikan masukan bagi pengelola organisasi pendidikan mengenai manajemen strategis dalam meningkatkan kualitas lulusan Pondok Pesantren.
 - 2) Memberikan kontribusi tentang manajemen strategis yang dilaksanakan dalam ruang lingkup pondok pesantren.

D. Kajian Pustaka

Sejauh penelusuran peneliti terhadap berbagai sumber pustaka, belum ditemukan hasil penelitian yang fokus pembahasan tentang manajemen strategis penjaminan mutu Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam. Dari beberapa penelusuran pustaka yang penulis lakukan ada beberapa pustaka yang telah membahas Manajemen strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan diantaranya:

Pertama, penelitian tesis yang berjudul Manajemen Pengembangan Mutu Lembaga Pendidikan (Studi Kasus Pusat Pengembangan Bahasa UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta) ditulis oleh Rahmad Fitriyanto, Mahasiswa

Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga tahun 2016. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa¹⁰ pelaksanaan manajemen mutu di Pusat Pengembangan Bahasa UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang meliputi pelaksanaan visi dan misi, proses dan evaluasi kegiatan berjalan dengan baik sesuai dengan manajemen lembaga pendidikan. Dalam implementasi tersebut dilakukan analisis SWOT untuk menjelaskan faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi pelaksanaan manajemen mutu tersebut.

Kedua, jurnal ilmiah yang berjudul Manajemen Strategik dan Mutu Pendidikan Islam yang ditulis oleh Ahmad Khor, Mahasiswa Fakultas Ilmu Pendidikan dan Keguruan Universitas Islam Nusantara Bandung. Dalam jurnal tersebut dijelaskan konsep, implementasi dan perkembangan pendidikan islam dalam bingkai manajemen strategik, dalam proses pembelajaran formal maupun non formal dengan tujuan membentengi siswa di era globalisasi agar tetap berpegang pada nilai-nilai qur'an, hadist, ijma', dan qiyas.¹¹ Penulis juga mengungkapkan bahwa inti dari manajemen strategik dalam pendidikan islam memang merupakan hal yang baru sehingga diharapkan dapat mengefektifkan pengalokasian sumber daya yang ada dalam rangka mencapai tujuan pendidikan nasional. Salah satu caranya adalah dengan menggunakan teknik analisis SWOT, sehingga mutu lulusan pendidikan islam tidak dipandang sebelah mata, tetapi justru memiliki peran sangat besar di lingkungan masyarakat.

¹⁰Rahmad Fitriyanto, "Manajemen Pengembangan Mutu Lembaga Pendidikan (Studi Kasus Pusat Pengembangan Bahasa UIN Sunan Kalijaga)".*Tesis*.(Yogyakarta: Fakultas Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga, 2016), hlm. ix

¹¹ Ahmad Khor, "Manajemen Strategik dan Mutu Pendidikan Islam", dalam *Manageria, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*...,hlm.76

Ketiga, jurnal ilmiah ditulis oleh Siska Wiliandi, Yati Srimulyati, dan Cepi Triana.¹² Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa rencana strategik yang dimiliki kedua pesantren memiliki orientasi pada peningkatan mutu layanan pembelajaran keagamaan. akan tetapi, proses penyusunan rencana strategik di kedua pesantren masih belum mencapai suatu proses yang optimal karena belum melaksanakan proses analisis SWOT secara optimal. Faktor-faktor yang mendukung penyusunan rencana strategik yang berorientasi pada peningkatan mutu layanan pembelajaran keagamaan. Sementara itu faktor yang menghambat yaitu pola perencanaan yang semi tertutup, sumber daya keuangan dan fasilitas.

Keempat, jurnal ilmiah yang ditulis oleh Fahrurrozi Dosen Jurusan Kependidikan Islam Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo Semarang. Dalam jurnal tersebut dijelaskan bahwa di tengah persaingan global, pesantren dituntut mampu memenuhi kebutuhan masyarakat yang menghajatkan diri kepada sains dan teknologi.¹³ Pemenuhan kebutuhan masyarakat dan kepuasan masyarakat terhadap pendidikan pesantren merupakan sebuah keharusan yang tidak bisa ditawar agar pendidikan pesantren dipandang sebuah alternatif ditengan persaingan pendidikan. Oleh karena itu penerapan manajemen mutu merupakan solusi untuk memastikan dan memberikan jaminan, bahwa pendidikan pesanten dengan segala perubahan merupakan

¹²Siska Wiliandi, dkk.”Studi Kasus Perencanaan Strategis Madrasah Tsanawiyah yang Berorientasi terhadap Peningkatan Mutu Layanan Pembelajaran Keagamaan di Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah dan Pesantren Persis 3 Pameungpeuk Kabupaten Bandung ”, *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol XXIII, No. 1, April 2016, hlm. 49

¹³ Fahrurrozi, “Manajemen Mutu Pesantren: Ikhtiar Menjawab Tantangan Global”, dalam *Jurnal Innovatio*, Vol. 14, No.1, 2014, hlm. 15

pendidikan yang bermutu dan eksis ditengah perubahan dan perkembangan zaman.

Kelima, jurnal ilmiah yang berjudul Sistem Penjaminan Mutu Internal Madrasah antara Teori dan Praktik yang ditulis oleh Muhyar Fanani, Dosen Pascasarjana IAIN Walisongo sekaligus Kepala Pusat Penjaminan Mutu Akademik (PPMA) IAIN Walisongo.¹⁴ Dalam jurnal tersebut dijelaskan bahwa Sistem penjaminan Mutu digunakan sebagai upaya sistematis untuk meningkatkan mutu berkelanjutan sehingga bisa mencegah kesalahan yang tidak perlu, bentuk dari peningkatan mutu berkelanjutan madrasah perlu menerapkan model Deming yang terdiri dari siklus *plan, do, check* dan *act*. Apabila madrasah yang memiliki banyak keterbatasan, PDCA dijalankan dengan mengikuti model Joseph Juran yakni *Kaizen (step by step improvement)* dan memilih langkah yang murah.

Berdasarkan kajian pustaka di atas, dapat diketahui bahwa kelima penelitian tersebut memiliki fokus yang berbeda-beda. Penelitian Rahmad Fitriyanto terfokus pada pengembangan mutu di lembaga bahasa UIN Sunan Kalijaga sedangkan penelitian ini terfokus terhadap peningkatan mutu lulusan Pondok Pesantren Modern yang dilakukan oleh Unit Penjaminan Mutu Internal. Perbedaan Penelitian Ahmad Khorri dengan penelitian yang dilakukan peneliti ini adalah menekankan implementasi manajemen strategis yang dilakukan dalam satu unit kerja penjaminan mutu internal yang berada pondok pesantren modern. Selanjutnya penelitian Siska Wiliandi, dkk. dalam

¹⁴Muhyar Fanani, "Sistem Penjaminan Mutu Internal Madrasah antara Teori dan Praktik", dalam *Jurnal at-Taqaddum*, Vol. 3, No.2, November 2011, hlm. 267.

penelitian tersebut terfokus pada perencanaan strategis di Madrasah Tsanawiyah kedua pondok pesantren modern tersebut, sedangkan penelitian yang akan diteliti oleh peneliti ini terfokus tidak hanya pada perencanaan saja tetapi juga pada implementasi dan evaluasi strategis dalam meningkatkan mutu lulusan. Selanjutnya penelitian Fahrurrozi lebih menekankan urgensi manajemen mutu pesantren dalam menjawab tantangan era globalisasi sedangkan penelitian ini menekankan tentang manajemen pesantren menggunakan pendekatan manajemen strategis yang terfokus pada unit kerja penjaminan mutu Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam.

Selanjutnya perbedaan Penelitian Muhyar Fanani dengan penelitian ini adalah obyek penelitian yang menekankan pada implementasi sistem penjaminan mutu di madrasah, sedangkan penelitian ini terfokus pada lembaga pendidikan non formal yaitu pondok pesantren modern. Dengan demikian berdasarkan dari beberapa perbedaan diatas penelitian ini layak untuk diteliti dan ditindaklanjuti sebagai penelitian tesis yang diharapkan dapat lebih melengkapi penelitian-penelitian sebelumnya.

E. Kerangka Teoritik

1. Manajemen Strategis

Konteks manajemen dengan menggabungkan dengan strategi dapat diartikan sebagai serangkaian keputusan dan tindakan manajemen (*planning, organizing, actuating, controlling*) yang diimplementasikan oleh seluruh komponen organisasi dalam rangka pencapaian tujuan

organisasi yang diinginkan.¹⁵ Dalam melakukan manajemen strategis suatu organisasi pendidikan harus melalui tahapan-tahapan sebagai berikut:

a. Perencanaan strategis

Dalam tahapan perencanaan strategis memungkinkan formulasi-formulasi jangka panjang dan perubahan institusional berdasarkan pertimbangan rasional. Dalam tahap ini harus mencerminkan keinginan dan tujuan organisasi yang akan dicapai.¹⁶ Fungsi perencanaan antara lain menentukan tujuan atau kerangka tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tertentu yang mengacu kepada visi dan misi yang telah ditentukan.¹⁷ Dalam tahap ini meliputi beberapa hal antara lain:

1) Perumusan visi misi dan tujuan

Visi merupakan penjelasan mengenai rupa yang seharusnya dari suatu organisasi. Visi harus singkat, langsung, dan menunjukkan tujuan puncak institusi. Sedangkan misi adalah tujuan fundamental dan unik yang menunjukkan perbedaan suatu organisasi dengan organisasi lain yang sejenis dan mengidentifikasi cakupan organisasi. Perumusan visi dan misi tersebut sebagai pencitraan bagaimana sekolah bereksistensi.

Selain visi dan misi tidak kalah pentingnya adalah tujuan organisasi, dilihat dari sudut manajemen strategik tujuan organisasi

¹⁵ Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook of Education Management; Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia Edisi Pertama*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2016), hlm 202.

¹⁶ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, (Yogyakarta: IRCiSod, 2015), hlm. 190.

¹⁷ Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2011), hlm 131

adalah memberikan pengarahannya dengan cara menggambarkan keadaan masa akan datang yang menghasilkan kesepakatan umum yang dijadikan sumber legitimasi yang membenarkan setiap kegiatan organisasi mengenai misi dalam menentukan bidang kerja, macam dan volume pekerjaan yang harus dilakukan dan senantiasa dikejar dan diwujudkan oleh organisasi itu sendiri.¹⁸

- 2) Menelaah lingkungan strategik yaitu proses monitoring terhadap lingkungan organisasi secara eksternal dengan tujuan untuk mengidentifikasikan peluang (*opportunities*) dan tantangan (*threats*) yang mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk mencapai tujuannya
- 3) Assesmen organisasi yaitu merumuskan dan mendayagunakan sumber daya sekolah secara optimal
- 4) Penetapan tujuan yaitu penjabaran dan pencapaian misi sekolah yang ditampakkan dalam tujuan sekolah dan tujuan tiap-tiap mata pelajaran
- 5) Penentuan strategi yaitu memilih strategi yang paling tepat untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dengan menyediakan anggaran, sarana dan prasarana maupun fasilitas yang dibutuhkan untuk menjalankan program tersebut.¹⁹

b. Implementasi strategis

¹⁸ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 136-137

¹⁹ *Ibid.*, hlm. 139

Implementasi strategis merupakan pelaksanaan tindakan atau aktivitas dari strategi yang dikembangkan dalam proses komunikasi strategi. Menurut Schendel dan Hofer, implementasi strategis dicapai melalui alat administrasi yang dapat dikelompokkan kedalam tiga kategori: (1) struktur organisasi yaitu siapa yang bertanggung jawab terhadap apa; (2) proses yaitu bagaimana tanggung jawab tersebut dikerjakan masing-masing personal; dan (3) tingkah laku yaitu perilaku yang menggambarkan motivasi, semangat kerja, penghargaan, disiplin, etika dan seterusnya. Bagi seluruh personal sekolah proses implementasi strategi mencakup keseluruhan jajaran, kegiatan manajerial yang mencakup keadaan seperti motivasi, kompensasi, penghargaan manajemen, dan proses pengawasan.²⁰

c. Pengendalian strategi

Pengendalian strategi difokuskan pada monitoring dan evaluasi sehingga terbentuk keselarasan antara formulasi strategi dan implementasi strategi.²¹ Pengendalian strategi digunakan untuk mengetahui dan melihat sejauh mana efektivitas dari implementasi strategi. Pada tahap ini mencakup beberapa aktivitas-aktivitas utama diantaranya: 1) Melakukan perbandingan dari hasil pengukuran dengan standar yang telah ditetapkan; 2) Menilai *performance* strategi atau

²⁰ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam...*, hlm. 139

²¹ A. Halim, dkk. *Manajemen Pesantren*, (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2009), hlm. 130.

kinerja organisasi; 3) Melakukan langkah koreksi apabila terjadi penyimpangan dari perencanaan yang telah ditentukan.²²

Pengendalian strategi adalah bentuk khusus dari pengendalian organisasi yang memfokuskan kepada pengawasan dan evaluasi proses manajemen strategi dengan maksud untuk memungkinkan bahwa hal tersebut secara fungsi bisa berjalan. Tujuan dari pengendalian strategi adalah: 1) Membantu manajemen puncak untuk mencapai tujuan organisasi melalui pengawasan dan evaluasi manajemen strategi; 2) Agar lebih yakin setiap pihak memahami tugas yangigeluti; 3) Mengevaluasi strategi terhadap keabsahan realitas, mengujinya dengan tujuan organisasi dan kerangka umum; 4) Mengevaluasi timbal balik yang akan didapat; dan 5) Mengembangkan wawasan orang-orang yang ada di organisasi tersebut agar dapat mengembangkan kemampuan diri menjadi lebih baik.²³

Pelaksanaan manajemen strategis dalam organisasi pendidikan sesungguhnya merupakan paradigma baru dalam manajemen pendidikan dikarenakan sebelumnya organisasi pendidikan adalah organisasi nonprofit yang didasarkan pada nilai dan falsafah pengabdian dan kemanusiaan, sehingga dalam pengelolaan organisasi pendidikan terlihat “asing” dan menjaga jarak dengan strategi dan manajemen yang digunakan oleh organisasi profit yang berorientasi bisnis dan mencari keuntungan sebesar-besarnya. Terlebih organisasi pendidikan pada dasarnya terikat dan teratur

²² Crown Dirgantoro, *Manajemen Stratejik*, (Jakarta: PT. Grasindo, 2007), hlm 136

²³ *Ibid.*, hlm.137-138

dengan pemerintah pusat dan daerah yang secara berencana dan sistematis yang telah menetapkan peraturan mengikat dalam implementasi manajemennya.

Meskipun demikian, penentuan manajemen strategi dalam organisasi pendidikan sangat dibutuhkan, karena manajemen strategi memiliki banyak manfaat diantaranya: 1) Memberikan penekanan pada analisis internal-eksternal organisasi dalam merumuskan dan mengimplementasikan rencana organisasi, 2) Memberikan sekumpulan keputusan dan tindakan strategis untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi, 3) Merupakan puncak penyempurnaan paling penting dalam proses manajemen yang terjadi sejak tahun 1970an yaitu ketika model perencanaan jangka panjang, anggaran, kontrol keuangan dan kebijakan bisnis diramu menjadi satu.²⁴

2. Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan

Sistem penjaminan mutu adalah kegiatan yang sistemik dan terpadu pada penyelenggaraan pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan.²⁵ Hal ini diperkuat dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No. 28 Tahun 2016 tentang sistem penjaminan mutu pendidikan dasar dan menengah yang menjelaskan bahwa penjaminan mutu pendidikan adalah suatu mekanisme sistematis, terintegrasi dan berkelanjutan untuk memastikan

²⁴ Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook of Education Management*; ..., hlm. 201.

²⁵ Nanang Fattah, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset, 2013), hlm. 10.

bahwa seluruh proses penyelenggaraan pendidikan telah sesuai dengan standar mutu.²⁶

Kegiatan penjaminan mutu tertuju pada proses untuk membangun kepercayaan dengan cara melakukan pemenuhan persyaratan atau standar minimum pada komponen input, proses dan hasil sesuai dengan yang diharapkan oleh *stakeholder*. Bentuk kegiatan penjaminan mutu ada dua, yaitu : *pertama*, dalam bentuk kegiatan proses perbaikan dan pengembangan mutu secara berkelanjutan, dan *kedua*, dalam bentuk budaya mutu yang mengandung tata nilai yang menjadi keyakinan dan prinsip yang dianut oleh *stakeholder*.

Di Indonesia, perihal penjaminan mutu diatur oleh Peraturan Pemerintah No.19/2005, pasal 91:

- a. Setiap satuan pendidikan pada jalur formal dan non formal wajib melakukan penjaminan mutu.
- b. Penjaminan mutu pendidikan bertujuan untuk memenuhi atau melampaui Standar Nasional Pendidikan (SNP).
- c. Penjaminan mutu pendidikan dilakukan secara bertahap, sistematis, dan terencana dalam suatu program penjaminan mutu yang memiliki target dan kerangka waktu yang jelas.²⁷

Dalam implementasinya, kegiatan penjaminan mutu dilakukan secara sinergis oleh berbagai pihak baik internal maupun eksternal.

Sistem penjaminan mutu internal dalam pendidikan dasar dan menengah,

²⁶ Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah, No. 28 tahun 2016, Pasal 1 poin 2, ditetapkan di Jakarta pada tanggal 24 Agustus 2016.

²⁷ Nanang Fattah, *Sistem Penjaminan Mutu...*, hlm. 2-5.

yang selanjutnya disingkat dengan SPMI-Dikdasmen adalah suatu kesatuan unsur yang terdiri atas kebijakan dan proses yang terkait untuk melakukan penjaminan mutu pendidikan yang dilaksanakan oleh setiap satuan pendidikan dasar dan satuan pendidikan menengah untuk menjamin terwujudnya pendidikan bermutu yang memenuhi atau melampaui Standar Nasional Pendidikan (SNP). Sedangkan sistem penjaminan mutu eksternal adalah suatu kesatuan unsur yang terdiri atas organisasi, kebijakan dan proses yang terkait untuk melakukan fasilitasi dan penilaian melalui akreditasi untuk menentukan kelayakan dan tingkat pencapaian mutu satuan pendidikan.²⁸

Penjaminan mutu internal yang dilakukan oleh satuan pendidikan sendiri melakukan langkah-langkah sebagai berikut: 1) Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah, 2) Pengembangan visi dan misi, 3) Pengembangan kurikulum pendidikan, 4) Melakukan penilaian hasil belajar, 5) Evaluasi kinerja pendidikan, dan 6) Melakukan penjaminan mutu di satuan pendidikan. Sedangkan dalam penjaminan mutu eksternal terdapat empat unsur yang berperan yakni: penetapan SNP, pemenuhan SNP, penentuan kelayakan satuan atau program pendidikan, penilaian hasil belajar dan evaluasi pendidikan.²⁹

3. Kualitas Lulusan Pendidikan

²⁸Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah, No. 28 tahun 2016, Bab 1 ketentuan Umum, Pasal 1 poin 2, ditetapkan di Jakarta pada tanggal 24 Agustus 2016.

²⁹Muhammad Nizam dan Junita Dwi Wardhani, "Standarisasi Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar Menengah Islam Di Indonesia (*Standard Of Quality Assurance Of Basic Islamic Secondary In Indonesia*)", dalam *Jurnal Ilmiah Pesantren* vol.3.No.2 Juli 2017, hlm 379-382

Dalam sebuah lembaga pendidikan harus memiliki standar kualitas lulusan yang diharapkan. Kualitas lulusan tersebut termasuk dalam *output* yang mana merupakan prestasi yang bisa dihasilkan dari proses pembelajaran dan manajemen sekolah. Pada umumnya *output* dapat diklasifikasikan menjadi dua, yaitu *output* berupa prestasi akademik, misalnya: NEM, lomba karya ilmiah remaja, lomba, bahasa dan ilmu alam, cara-cara berfikir (kritis, kreatif, divergen, nalar, rasional, induktif, deduktif dan ilmiah) dan output berupa prestasi non akademik misalnya, keingintahuan yang tinggi, harga diri kejujuran, kerjasama yang baik, rasa kasih sayang yang tinggi terhadap sesama, solidaritas yang tinggi, toleransi, kedisiplinan, kerajinan, prestasi olahraga, kesenian, dan kepramukaan.³⁰ Selain output, kualitas lulusan juga mencakup *outcome* yaitu bagaimana nilai tambah atau dampak lulusan tersebut terhadap masyarakat. Dengan demikian lulusan tersebut dapat berguna dan dimanfaatkan sebaik mungkin oleh masyarakat sesuai dengan bidangnya.³¹

Di lembaga pendidikan termasuk pondok pesantren dalam menentukan kualitas lulusan harus memenuhi SKL (Standar Kompetensi Lulusan) yang mencakup sikap, pengetahuan dan ketrampilan. Tujuan dari SKL ini adalah untuk acuan utama pengembangan standar nasional pendidikan agar terpenuhi dan berkembang menjadi lebih baik.³² Dalam hal ini Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam telah merumuskan standar

³⁰ Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook of Education...*, hlm. 369

³¹ Pendi Susanto, *Produktivitas Sekolah, Teori Praktik di Tingkat Satuan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2016), hlm 171

³² *Ibid.*, hlm. 326

kompetensi lulusan berdasarkan standar kompetensi lulusan pada kurikulum 2013 yang kemudian disesuaikan dengan rumusan kompetensi di pondok yaitu menjadi kompetensi spiritual, intelektual, moral dan ketrampilan yang tercantum dalam 5 dasar kemampuan yang harus dimiliki santri Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam yaitu memiliki ilmu pengetahuan dan teknologi, memiliki agama yang baik, memiliki akhlak yang baik, berdakwah islamiyah dan berjiwa pemimpin.

4. *Total Quality Management* (Manajemen Mutu Terpadu)

Total Quality Management (TQM) adalah pendekatan berorientasi pada pelanggan yang memperkenalkan perubahan manajemen yang sistematis dan perbaikan terus menerus terhadap proses, produk dan pelayanan organisasi. Dalam melakukan TQM setiap orang dalam sebuah institusi atau organisasi harus terlibat dalam upaya peningkatan mutu secara terus menerus.³³

Istilah TQM ini diadopsi dari konsep manajemen industri modern yang kemudian dalam beberapa tahun terakhir, TQM telah banyak diperkenalkan pada sektor pendidikan di berbagai Negara di dunia. Hal ini disebabkan karena beberapa alasan antara lain; ketidakpuasan pelanggan terhadap pelayanan, pemotongan anggaran dan krisis ekonomi.

Pelaksanaan TQM dalam sebuah lembaga pendidikan bermula dari pelanggan dan berakhir pada pelanggan pula, proses ini memiliki input yang spesifik (keinginan, kebutuhan, dan harapan pelanggan) kemudian

³³ A.Halim, dkk, *Manajemen Pesantren*, (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2009), hlm. 88

diproses dalam organisasi untuk menghasilkan barang atau jasa yang pada akhirnya memberikan kepuasan pada pelanggan (*output*).

Dalam pelaksanaan TQM di sektor pendidikan diharapkan dapat memperbaiki layanan, pengurangan biaya, kepuasan pelanggan, perbaikan progresif dalam sistem manajemen dan kualitas pelayanan sehingga menghasilkan peningkatan kepuasan pelanggan. Selain itu, penerapan TQM juga memiliki tujuan utama untuk mereorientasi sistem manajemen, perilaku staf, fokus organisasi, dan proses-proses pengadaan pelayanan pendidikan, sehingga bisa melakukan proses pendidikan dengan lebih baik, pelayanan yang lebih efektif memenuhi kebutuhan pelanggan.³⁴

5. Pondok Pesantren Modern

Pondok pesantren didefinisikan sebagai suatu tempat pendidikan dan pengajaran yang menekankan pelajaran agama islam dan didukung asrama sebagai tempat tinggal santri yang bersifat permanen. Tujuan pendidikan pesantren adalah menciptakan dan mengembangkan kepribadian Muslim, yaitu kepribadian yang beriman dan bertakwa kepada tuhan berakhlak mulia, bermanfaat bagi masyarakat atau berkhidmat kepada masyarakat dengan jalan menjadi kawula atau abdi masyarakat yang selalu memegang tuntunan syariat yaitu al-Quran dan sunnah.

Zamakhsyari Dhofier memandang dari perspektif keterbukaan terhadap perubahan-perubahan yang terjadi, kemudian membagi pesantren menjadi dua kategori yaitu pesantren *salafi* (klasik) dan *khalafi* (modern).

³⁴ *Ibid.*, hlm.94-96

Pesantren *salafi* melakukan pengajaran kitab-kitab islam klasik sebagai inti pendidikannya, tanpa mengenalkan pengajaran pengetahuan umum. Sedangkan pesantren *khalafi* (modern) telah memasukkan pelajaran-pelajaran umum dalam madrasah-madrasah yang dikembangkan atau membuka sekolah umum di dalam lingkungan pesantren.³⁵

Dalam penelitian ini yang dimaksud pondok pesantren modern adalah pondok pesantren yang telah melakukan pembaharuan (modernisasi) dalam sistem pendidikan yaitu meliputi kurikulum dan metodologi pembelajaran yang mengkolaborasikan pelajaran agama Islam dengan pelajaran umum, kelembagaan yang mempunyai ciri keterbukaan terhadap perubahan zaman dan ada kecenderungan untuk konsolidasi dalam melakukan organisasi kelembagaan, pemikiran yang dicerminkan dengan pemikiran modern yang tidak meninggalkan nilai-nilai yang ada dalam pesantren dan fungsional dalam melakukan pembaharuan yang tidak hanya berpusat pada masyarakat tetapi juga pusat pengembangan pembangunan yang berorientasi pada nilai, dengan cakupan kegiatan yang sangat luas maka, pondok pesantren modern perlu mengembangkan jaringan kerja dengan lembaga lain, baik itu pemerintah, swasta, bahkan lembaga donor negara asing. Definisi ini diadaptasi dari kritik Nur Cholis Madjid terhadap lembaga pendidikan tradisional, sekaligus tawaran dalam memodernisasi pesantren.³⁶

³⁵ Mujamil Qomar, *Pesantren dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*, (Erlangga : Jakarta, 2007) hlm. 16-17

³⁶ A.Malik M. Thaha Tuanaya, dkk. *Modernisasi Pesantren...*, hlm. 8-13

Apabila dianalisis dari aspek historis, sebenarnya gagasan modernisasi pesantren di Indonesia diperkenalkan oleh kaum modernis dengan gagasan sekolah model belanda pada tahun 1924. Modernisasi pada waktu itu ditentang banyak oleh kaum konservatif (kyai) dikarenakan model-model sekolah itu dapat memukul akar kekuasaan kyai yang terdalam, selain itu modernisasi telah mengubah berbagai tatanan dan lembaga tradisional pondok pesantren dalam menjalankan fungsi sebagai lembaga islam. Namun kaum modernis tidak patah semangat untuk menjalankan dengan hati-hati pemikiran tersebut dengan memasukkan pengajaran mata pelajaran modern sekaligus juga memasukkan materi keislaman dan membuatnya sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari kurikulum sekolah.³⁷

F. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk jenis penelitian kualitatif, yaitu penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena-fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.³⁸ Penelitian ini juga termasuk penelitian studi kasus yaitu penelitian yang ditujukan untuk menjawab

³⁷ Ahmad Mutohar dan Nurul Anam, *Manifesto Modernisasi Pendidikan Islam dan Pesantren*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013), hlm. 220-221

³⁸ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014), hlm 6.

permasalahan yang mendalam dan komprehensif dengan melibatkan subyek penelitian yang terbatas sesuai dengan kasus yang diselidiki. Selain itu penelitian studi kasus ini biasa dilakukan terhadap individu, kelompok, lembaga, sistem, program kegiatan, peristiwa, dan golongan masyarakat tertentu,³⁹ dalam penelitian ini peneliti ingin menunjukkan dan mendeskripsikan secara mendalam bagaimana manajemen strategi Unit Penjaminan Mutu Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam dalam meningkatkan kualitas lulusan.

2. Subyek dan Obyek Penelitian

Dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi, tetapi oleh Spradley dinamakan *social situation* atau situasi sosial yang terdiri dari tiga elemen, yaitu tempat (*place*), pelaku (*actor*), dan aktifitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergis. Situasi sosial tersebut, dapat dinyatakan sebagai obyek penelitian yang ingin dipahami secara mendalam. Pada situasi sosial atau obyek penelitian ini peneliti dapat mengamati secara mendalam aktifitas (*activity*), orang-orang (*actors*) yang ada pada tempat (*place*) tertentu. Sampel dalam penelitian kualitatif bukan dinamakan responden, tetapi sebagai narasumber, atau partisipan, informan, teman dalam penelitian. Sampel penelitian kualitatif juga bukan disebut sebagai sampel statistik tetapi sebagai sampel teoritis, karena tujuan penelitian kualitatif adalah untuk menghasilkan teori.⁴⁰

³⁹ Wina Sanjaya, *Penelitian Pendidikan: Jenis, Metode dan Prosedur*, (Jakarta : Prenadamedia group, 2013), hlm. 73-74

⁴⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 297-298.

Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampling menggunakan *snowball sampling* yaitu teknik pengambilan sampel sumber data, yang pada awalnya jumlahnya sedikit, lama-lama menjadi besar. Hal ini dilakukan karena dari jumlah data yang sedikit itu belum mampu memberikan data yang lengkap, maka perlu mencari orang lain lagi yang dapat digunakan sebagai sumber data.⁴¹

a. Subyek penelitian

Subyek penelitian adalah subyek yang dituju untuk diteliti atau diharapkan informasinya mengenai hal-hal yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Diantara sumber data yang dapat diteliti di Unit Penjaminan Mutu Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam.

1) Pengelola Penjaminan mutu

Ustadz Asa Zain Muttaqien, S.Pd, sebagai ketua Penjaminan mutu, beserta anggota inti lain yaitu Usth. Puji Hastuti dan Usth Rahayu, data yang diambil berhubungan dengan sejarah berdirinya UPM, langkah-langkah pelaksanaan manajemen strategis, faktor penghambat dan pendukung, dan gambaran kualitas lulusan Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam.

2) Pengurus bidang kesarifan

Pengurus bidang kesarifan ini meliputi kepala bagian, kepala kepengasuhan, pembimbing kelas VI dan stafnya.

3) Kepala sekolah unit-unit pendidikan

⁴¹ *Ibid.*, hlm. 300.

Kepala sekolah unit-unit pendidikan ini meliputi kepala sekolah dalam lembaga formal yang dibentuk di Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam yaitu Madrasah Aliyah (MA), Sekolah Menengah Atas (SMA), dan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dan kepala kesartrian baik putra maupun putri.

4) Pendidik dan tenaga kependidikan

Pendidik merupakan guru yang mengajar di kelas XII baik itu di Madrasah Aliyah (MA), Sekolah Menengah Atas (SMA), maupun Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), sedangkan tenaga kependidikan merupakan sumber daya insani yang mendukung proses dalam lembaga pendidikan.

5) Peserta didik

Peserta didik dikhususkan siswa dan siswi kelas XII baik itu dari SMA, MA dan SMK.

b. Obyek penelitian

Obyek penelitian merupakan barang atau sesuatu yang hendak diteliti oleh peneliti. Objek dalam ensiklopedia disebut sebagai sesuatu yang dengan cara tertentu dapat dikenali oleh subyek pemikir. Obyek penelitian ini terdiri dari dua macam, yaitu objek material dan objek formal. Objek material yaitu benda atau hal yang dijadikan objek bidang ilmu, Sedangkan objek formal adalah aspek atau sudut

pandang ilmu dalam melihat objek ilmu.⁴² Dengan demikian dalam penelitian ini yang dijadikan objek material adalah Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam dan objek formalnya adalah manajemen strategis yang dilakukan Unit Penjaminan Mutu dalam meningkatkan kualitas lulusan.

2) Teknik Penggalan Data

Untuk memperoleh data yang sesuai dengan permasalahan yang diteliti, peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data diantaranya yaitu sebagai berikut:

a. *Participant Observation* (Partisipasi Observasi)

Menurut Sutrisno Hadi, metode observasi adalah metode pengumpulan data dengan jalan mengadakan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap kenyataan-kenyataan yang diselidiki.⁴³ Metode observasi partisipatif ini digunakan untuk menggali informasi melalui pengamatan secara langsung terhadap kondisi objek penelitian. Metode observasi ini ditandai dengan adanya interaksi sosial secara langsung antara peneliti dengan apa yang diteliti. Dengan metode ini akan diperoleh data yang berkaitan dengan situasi umum di Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam Surakarta.

b. *In-dept Interview*

In-dept Interview merupakan bentuk komunikasi antara dua orang yang melibatkan seseorang yang ingin memperoleh informasi

⁴² Andi Prastowo, *Memahami Metode-Metode Penelitian : Suatu Tinjauan Teoritis dan Praktis*. (Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, 2000), hlm. 29.

⁴³ Sutrisno Hadi, *Metodologi Reserch*, Jilid 2 (Yogyakarta: Andi Offset, 2000), hlm.136.

dari seseorang dengan mengajukan pertanyaan berdasarkan tujuan tertentu.⁴⁴ Adapun metode *in-dept interview* ini peneliti gunakan untuk memperoleh data tentang gambaran umum segala aktivitas dan juga hal-hal yang menyangkut manajemen strategis Penjaminan mutu dalam meningkatkan kualitas lulusan di Pondok Pesantren Modern Assalaam Surakarta. Adapun yang menjadi responden (subyek) adalah pengelola Unit Penjaminan Mutu, kepala sekolah, tenaga pendidik dan kependidikan, peserta didik dan pengurus bidang kesiswaan.

c. Dokumentasi

Selanjutnya, di samping menggunakan metode observasi partisipatif dan *in-dept interview* untuk mendapatkan data juga digunakan metode dokumentasi. Metode ini merupakan suatu cara atau teknik memperoleh data mengenai hal-hal atau variable yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda dan sebagainya.⁴⁵

Dokumentasi akan peneliti gunakan sebagai bahan mendukung analisa terhadap persoalan yang menjadi tema penelitian, sehingga konklusi penelitian akan bersifat lebih kredibel. Dokumentasi ini digunakan peneliti untuk memperoleh data tentang keadaan, program kegiatan dan manajemen strategis Penjaminan mutu dalam

⁴⁴ Dedi Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 180.

⁴⁵ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), hlm. 236.

meningkatkan kualitas lulusan serta gambaran umum Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam Surakarta.

3) Teknik Analisis Data

Sesuai dengan tujuan penelitian yang akan dicapai, maka teknik analisis data dalam penelitian ini adalah deskriptif analisis, yaitu mendeskripsikan dan menganalisa semua hal yang menjadi fokus dalam penelitian ini. Dengan kata lain dalam teknik analisis ini, penulis akan menggambarkan dan menyelidiki semua hal yang terkait dengan fokus penelitian yang berupa manajemen strategis UPM Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam dan peningkatan kualitas lulusan santri Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam.

Analisis yang dipakai oleh penulis adalah model yang dikembangkan Miles dan Huberman. Adapun langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:⁴⁶

a. *Data Reduction* (Reduksi data)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan khususnya yang

⁴⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, hlm. 345

berkaitan dengan manajemen strategis UPM dan kualitas lulusan santri Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam.

b. *Data Display* (Penyajian data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif, bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori ataupun dengan teks yang bersifat naratif. Penulis menyajikan data yang telah direduksi dalam bentuk uraian singkat, bagan, ataupun teks naratif tersebut yang berkaitan dengan manajemen strategis Penjaminan mutu dalam meningkatkan kualitas lulusan di Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam.

c. *Conclusion Drawing and Verification*

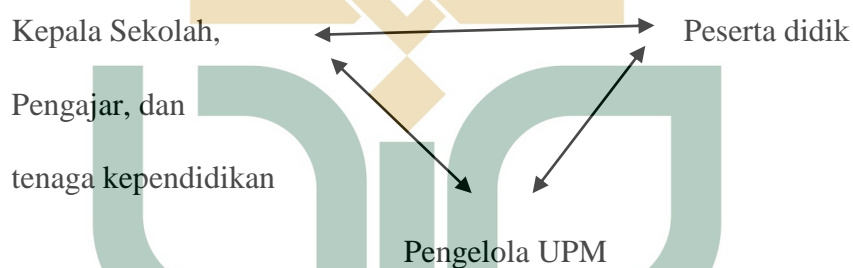
Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing and verification*). Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Penulis menarik sebuah kesimpulan dan verifikasi setelah

menelaah seluruh data, mereduksi data dan penyajian data untuk menjawab rumusan masalah dari penelitian yang dilakukannya.

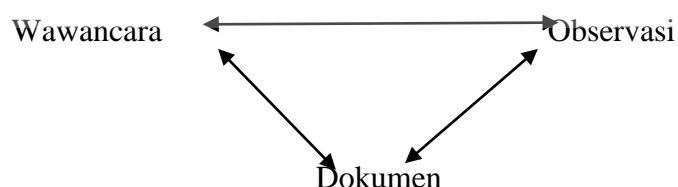
4) Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan triangulasi. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat tiga triangulasi yaitu sumber data, teknik pengumpulan data, dan waktu.⁴⁷

Dalam penelitian yang akan dilaksanakan, pengecekan data dilakukan dengan cara triangulasi sumber data dan teknik pengumpulan data. Adapun gambar mengenai kedua teknik triangulasi data yang digunakan yaitu sebagai berikut:



Gambar I.1. Triangulasi dengan tiga sumber data⁴⁸



Gambar I.2. Triangulasi tiga teknik pengumpulan data.⁴⁹

⁴⁷ *Ibid.*, hlm. 372.

⁴⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, (Bandung :Alfabeta, 2013) hlm. 399

⁴⁹ *Ibid.*, hlm. 399

Tujuan dari triangulasi ini adalah untuk mengetahui data yang diperoleh akan konsisten, tuntas dan pasti. Selain itu akan lebih meningkatkan kekuatan data, bila dibandingkan dengan satu pendekatan.⁵⁰

G. Sistematika Pembahasan

Untuk memberikan gambaran yang menyeluruh terhadap tesis ini, dan untuk memudahkan bagi para pembaca dalam memahaminya, maka peneliti menyusun tesis ini secara sistematis dengan penjelasan sebagai berikut.

Bab I yaitu Pendahuluan yang terdiri dari: Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan dan Kegunaan Penelitian, Tinjauan Pustaka, Landasan Teori, Metode Penelitian, Sistematika Pembahasan.

Bab II Kajian Teori yang terdiri dari: konsep Manajemen strategis, Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan, kualitas lulusan pendidikan dan Pondok Pesantren Modern.

Bab III Gambaran Umum PPMI Assalaam terdiri dari: Sejarah Berdirinya PPMI Assalaam, Tujuan Berdirinya PPMI Assalaam, Letak Geografis, Keadaan Pendidik, tenaga kependidikan dan Peserta Didik di Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam, Gambaran kualitas lulusan Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam, Gambaran Umum Penjaminan mutu, tujuan, program dan sasaran program kerja.

Bab IV yaitu pembahasan hasil penelitian yang meliputi: (1) perencanaan manajemen strategis dalam peningkatan kualitas lulusan, (2)

⁵⁰ *Ibid.*, hlm.399

pelaksanaan manajemen strategis dalam peningkatan kualitas lulusan, dan
(3) pengendalian manajemen strategis Penjaminan mutu dalam meningkatkan kualitas lulusan di Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam.

Bab V yaitu Penutup, yang terdiri dari: kesimpulan, saran dan kata penutup.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian, pembahasan serta analisis hasil penelitian yang diperoleh di lokasi penelitian, dapat dikemukakan kesimpulan untuk menjawab permasalahan penelitian. Adapun kesimpulan dari Manajemen Strategis Penjaminan mutu dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam Surakarta Jawa Tengah adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan strategis UPM dalam meningkatkan kualitas lulusan di PPMI Assalaam melalui 4 tahapan sebagai berikut: *Pertama*, Perumusan visi misi yang dilakukan UPM PPMI Assalaam sebagai sebuah unit kerja dalam naungan PPMI Assalaam perumusan visi misi mengikuti visi misi PPMI Assalaam. Visi misi dan tujuan tersebut kemudian diturunkan dalam renstra organisasi dan KPI (indikator program kerja) UPM yang kemudian dibuat program kerja UPM. *Kedua*, Asesmen organisasi yang dilakukan oleh UPM PPMI Assalaam secara tidak langsung dilakukan melalui tahapan sebagai berikut: 1) pemerician tugas masing-masing bagian pengurus unit pelayanan teknis UPM, 2) pembagian kerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawab setiap bagian sesuai dengan program kerja UPM 3) penyatuan kerja dimana terdapat program kerja yang dilakukan bersama-sama maupun individu, 4) koordinasi yang dilakukan oleh UPM dengan unit sekolah dan kasantrian agar masing-masing

program dalam rangka peningkatan kualitas lulusan berjalan dengan baik dan 5) monitoring dan reorganisasi yang dilakukan oleh pihak wakil direktur 1 dan direktur pondok. *Ketiga*, Perumusan tujuan khusus yang dilaksanakan UPM merujuk dari visi misi yang kemudian dibuat rencana strategis pondok pesantren, perumusan tujuan khusus yang dibuat PPMI Assalam menghasilkan tujuan khusus UPM yaitu untuk merencanakan, mencapai, memelihara dan meningkatkan standar atau sasaran mutu pendidikan PPMI Assalaam secara berkelanjutan sesuai dengan rencana strategis yang telah ditetapkan dan memuaskan seluruh stakeholder pondok pesantren, *Keempat*, Penentuan strategi yang digunakan UPM adalah dengan mengfungsikan seluruh bagian kerja dari UPM dimulai dari pimpinan tertinggi yaitu direktur pondok, kepala UPM dan seluruh staff dibawahnya, memperkuat kooordinasi dengan kepala unit sekolah maupun kesartrian.

2. Implementasi manajemen strategis UPM dalam meningkatkan kualitas lulusan PPMI Assalaam melalui 4 program antara lain : *Pertama*, membuat program peningkatan kualitas guru berupa: pemberdayaan MGMP internal, supervisi pembelajaran internal guru dan pengembangan sumber daya manusia dengan melakukan pelatihan dan workshop yang menunjang kualitas kegiatan belajar mengajar. *Kedua*, pembinaan kelas XII atau santri kelas 6 UPM mengadakan program yang meliputi: pengawalan bimbingan belajar yang dilaksanakan oleh unit sekolah, pembekalan santri dengan melakukan orientasi dan motivasi

studi lanjut, pembekalan keimanan dan akhlak, serta pembekalan menghadapi ujian nasional dan kepondokan, selanjutnya UPM juga melaksanakan persiapan menghadapi wisuda dan pelepasan santri dengan melaksanakan rapat terbatas bersama pimpinan, kepala sekolah, kepala kesartrian dan guru-guru terkait untuk memutuskan kelulusan santri dan kategori kelulusan santri. *Ketiga*, Penyusunan standar mutu pendidikan melalui tahapan antara lain: 1) penyusunan standar mutu yang dituangkan dalam rencana strategis mutu PPMI Assalaam 2) Setiap unit sekolah dan kesartrian menyusun standar mutu untuk setiap kegiatan pada periode mutu. 3) Setiap unit sekolah dan kesartrian melaksanakan penjaminan mutu kegiatan yang diselenggarakannya sesuai dengan rencana kerja sekolah dan kesartrian. 4) Setiap unit kerja melaksanakan pengendalian mutu dengan melaksanakan evaluasi standar mutu yang telah ditetapkan kemudian dari hasil evaluasi tersebut ditindak lanjuti dengan tindakan perbaikan mutu berkelanjutan. 5) Penetapan standar baru dan penyusunan strategi peningkatan mutu berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi. *Keempat*, penguatan manajemen, dengan melaksanakan koordinasi yang meliputi: koordinasi internal yang dilakukan insidental, koordinasi dengan unit kerja sekolah dan kesartrian pada hari sabtu, koordinasi dengan ketua MGMP sebelum pelaksanaan MGMP, koordinasi dengan pimpinan yang dilaksanakan setiap hari rabu, dan koordinasi pembagian tugas auditor internal dengan auditor yang telah ditunjuk dilakukan setiap satu tahun 2 kali.

3. Pengendalian strategi UPM dalam meningkatkan kualitas lulusan PPMI Assalaam melakukan aktivitas-aktivitas utama meliputi: 1) Melakukan perbandingan dari hasil pengukuran dengan standar yang telah ditetapkan; 2) Menilai *performance* strategi atau kinerja organisasi; 3) Melakukan langkah koreksi apabila terjadi penyimpangan dari perencanaan yang telah ditentukan.

B. Saran

Mencermati lebih dalam tentang problem dalam pelaksanaan Manajemen Strategis Penjaminan mutu dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam Surakarta Jawa Tengah maka peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Sebaiknya dalam merumuskan misi PPMI Assalaam mencantumkan jangka waktu pencapaiannya sehingga dalam pelaksanaannya terdapat target waktu yang jelas.
2. Dalam tahapan pembagian kerja bagian Rencan Litbang (perencanaan, pengendalian, penelitian dan pengembangan) sebaiknya kepala UPM dapat mengusulkan program kerja pengumpulan dan penyiapan program perencanaan kerja pondok untuk jangka panjang, menengah dan tahunan kepada direktur agar kedepannya antara tugas dan tanggung jawab dengan program kerja yang dilakukan berjalan seimbang dan teratur, selain itu fungsi bagian Rencan Litbang UPM dapat berjalan dengan maksimal.

3. Selain itu, melihat *job description* masing-masing bagian teknis UPM dengan personil hanya 4 orang sebaiknya ditambah personil untuk masing-masing bagian karena selain melaksanakan tugasnya sebagai pengurus UPM, mereka juga masih dibebankan jam mengajar yang banyak sehingga menyebabkan program kegiatan UPM kurang berjalan maksimal dan sering berbenturan dengan jam mengajar masing-masing anggota UPM.
4. Perumusan tujuan khusus yang dilakukan UPM PPMI Assalaam terdapat aspek yang harus diperbaiki yaitu *timeframe* (berjangka waktu), karena dalam pencapaian masing-masing tujuan tersebut dirasa penting untuk menentukan jangka waktu pencapaian biasanya jangka waktunya menengah yaitu empat tahunan.
5. Analisis lingkungan strategik perlu untuk dilakukan untuk membantu mengalokasikan sumber daya seperti anggaran, sarana dan prasarana, fasilitas sekolah, potensi sekolah dan sebagainya yang lebih efektif, selain itu berguna untuk meninjau kembali permasalahan yang terjadi dalam mewujudkan visi organisasi.
6. Memperkuat komitmen diperlukan karena mempertimbangkan dalam berbagai kegiatan tersebut yang dalam pelaksanaannya terkadang berbenturan dengan program yang dilaksanakan oleh unit sekolah sendiri sehingga waktu pelaksanaannya tidak sesuai dengan perencanaan programnya.

7. Proses penjaminan mutu internal yang dilakukan oleh UPM sudah memenuhi siklus tersebut akan tetapi pelaksanaan siklus tersebut belum maksimal dan sempurna karena terkendala SDM dan waktu yang terbatas, sehingga diharapkan pimpinan pondok dapat menambah SDM pelaksana teknis UPM dan menguatkan koordinasi dari UPM ke sekolah maupun kasantrian.
8. Pengendalian strategi yang dilakukan UPM sudah melaksanakan ketiga aktivitas di atas, akan tetapi yang perlu diperbaiki dalam proses pengendalian UPM seharusnya tidak hanya dengan data saja tetapi juga melihat bagaimana proses kegiatan tersebut berjalan terutama kegiatan di unit kasantrian sehingga ketika akan mengajukan tindakan berkelanjutan benar-benar efektif untuk dijalankan.

DAFTAR PUSTAKA

- A.Halim,dkk. *Manajemen Pesantren*, Yogyakarta : Pustaka Pesantren, 2009.
- Ali, Suryadharma, *Paradigma Pesantren Memperluas Horizon Kajian dan Aksi*, Malang : UIN-Maliki Press, 2013.
- Aly, Abdullah, *Pendidikan Multikultural di Pesantren; Telaah terhadap Kurikulum Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011.
- Anwar, Ali, *Pembaruan Pendidikan di Pesantren Lirboyo Kediri*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta, 1998.
- Dacholfany, M. Ihsan “Inisiasi Strategi Manajemen Lembaga Pendidikan Islam dalam meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia Islami di Indonesia dalam Menghadapi Era Globalisasi”, dalam *Jurnal At-Tajdid*, Volume. 1, No. 1 Januari-Juni, 2017.
- Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan, *Pedoman Umum Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah*, 2016.
- Dirgantoro, Crown, *Manajemen Stratejik*, Jakarta: PT. Grasindo, 2007.
- Dokumen Tim Penjamin Mutu Pendidikan Assalaam, *Panduan Standar Mutu Pendidikan Sekolah dan Kesantrian*, PPMI Assalaam, 2010.
- Yatimah, Durroh, “Manajemen Pendidikan Pesantren dalam Upaya Peningkatan Mutu Santri”, dalam *Jurnal el-Hikmah*, Fakultas Tarbiyah UIN Maliki Malang.
- E.Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, cet.2, Jakarta : Bumi Aksara, 2012.
- Fahrurrozi, “Manajemen Mutu Pesantren : Ikhtiar Menjawab Tantangan Global”, dalam *Jurnal Innovatio*, Vol. 14, No.1, 2014.
- Fattah, Nanang *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1999.
- Fattah, Nanang, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*, Bandung: PT.Remaja Rosdakarya Offset, 2013.

Fitriyanto, Rahmad, “Manajemen Pengembangan Mutu Lembaga Pendidikan (Studi Kasus Pusat Pengembangan Bahasa UIN Sunan Kalijaga)”. *Tesis*. Yogyakarta: Fakultas Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga, 2016.

Hadi, Sutrisno, *Metodologi Reserch*, Jilid 2, Yogyakarta: Andi Offset, 2000.

Hasan, Lutfi, “Meningkatkan Daya Saing IAIN Walisongo Melalui Implementasi *Quality Assurance* berbasis ISO 9001:2008 dan IWA2, dalam *Jurnal at-Taqaddum*, Upma IAIN Walisongo, vol.2, November 2009, 151-2

Ikatan Alumni Ma’had Assalaam, dalam info angkatan www.ikmas.com. Akses pada tanggal 22 Februari 2018.

J. Moleong, Lexy, *Metodologi Penelitian Kualitatif* Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014.

Kadariusman, *Nilai-Nilai Dasar Pendidikan Keassalaman* Surakarta : Assalaam press, 2006.

Khori, Ahmad, “Manajemen Strategik dan Mutu Pendidikan Islam”, dalam *Manageria, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol.1, Nomor 1, Mei 2016.

M. Thaha Tuanaya, A.Malik, dkk. *Modernisasi Pesantren*, (Jakarta : Balai Penelitian dan Pengembangan Agama , 2007.

Machali, Imam dan Ara Hidayat, *The Handbook of Education Management; Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah Di Indonesia Edisi Pertama*, Jakarta : Prenadamedia Group, 2016.

Maunah, Binti, *Tradisi Intelektual Santri*, Yogyakarta: TERAS, 2009.

Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah, No. 28 tahun 2016, Bab 1 ketentuan Umum, Pasal 1 poin 2, ditetapkan di Jakarta pada tanggal 24 Agustus 2016.

Muhaimin dan Abdul Mujib, *Pemikiran Pendidikan Islam*, Bandung : Tri ganda karya, 1993.

Mulyana, Dedi, *Metodologi Penelitian Kualitatif Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.

Munjin, “Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan di Madrasah (Studi Deskriptif pada MI Istiqomah Sambas Purbalingga)”, *Jurnal Komunika*, Vol.7, No.2, Juli-Desember 2013.

Mustajab, *Masa Depan Pesantren Telaah atas Model Kepemimpinan dan Manajemen Pesantren Salaf*, Yogyakarta: Lkis, 2015.

- Mutohar, Ahmad dan Nurul Anam, *Manifesto Modernisasi Pendidikan Islam dan Pesantren*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013.
- Nizam, Muhammad dan Junita Dwi Wardhani, “Standarisasi Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar Menengah Islam Di Indonesia (*Standard Of Quality Assurance Of Basic Islamic Secondary In Indonesia*)”, dalam jurnal Ilmiah Pesantren vol.3.No.2 Juli 2017.
- Prastowo, Andi, *Memahami Metode-Metode Penelitian : Suatu Tinjauan Teoritis dan Praktis*. Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, 2000.
- Prawirosentono, Suyadi dan Dewi Primasari, *Manajemen Strategik dan Pengambilan Keputusan Korporasi (Strategic Managemant & Corporate Decision Making)*, Jakarta :Bumi Aksara, 2016.
- Qomar, Mujamil, *Pesantren dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*, Jakarta: Erlangga , 2007.
- Rochmat, Saefur, “Dinamika Pondok Pesantren Gontor dalam Modernisasi”, dalam *Jurnal Penelitian Humaniora*, Vol.7, No. 2, Oktober, 2002.
- Sagala, Syaiful, *Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Sallis, Edward, *Total Quality Management in Education*, terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, Yogyakarta: IRCiSod, 2015.
- Sanjaya, Wina, *Penelitian Pendidikan: Jenis, Metode dan Prosedur*, Jakarta: Prenadamedia group, 2013.
- Sekretariat Assalaam, “Siswa MA dan SMA PPMI Assalaam lolos PTN Jalur Undangan”, dalam info akademik, www.assalaam.or.id. Akses pada tanggal 22 Februari 2018.
- Siska Wiliandi, dkk.” Studi Kasus Perencanaan Strategis Madrasah Tsanawiyah yang Berorientasi terhadap Peningkatan Mutu Layanan Pembelajaran Keagamaan di Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah dan Pesantren Persis 3 Pameungpeuk Kabupaten Bandung ”, *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol XXIII, No. 1, April 2016
- Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, Bandung :Alfabeta, 2013.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2009.
- Susanto, Pendi, *Produktivitas Sekolah, Teori Praktik di Tingkat Satuan Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2016.

Syukur, Fatah, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2011.

Tim Penyusun Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1988.

Tim Penyusun, *Buku Profil Singkat Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam*, Surakarta : Assalaam, 2016.

www.kpai.go.id, “Catatan Akhir Tahun KPAI Meneropong Persoalan Anak” ditayangkan oleh Dedi Hedrian pada tanggal 31 Desember 2017 diakses pada tanggal 11 Februari 2018 pukul 21.30 WIB.

Yasmadi, *Modernisasi Pesantren Kritik Nurcholish Madjid Terhadap Pendidikan Islam Tradisional*, Jakarta : Ciputat Press, 2002.



Lampiran 1

KISI-KISI PENYUSUNAN INSTRUMEN PENELITIAN MANAJEMEN STRATEGIS

| Komponen/sub komponen | Indikator | Bukti | Sumber data | Metode | Instrumen |
|--|------------------------------------|--|--|--|---|
| Perencanaan strategis Unit Penjaminan Mutu | Perumusan visi dan misi yang tepat | a. Visi dan misi mencerminkan eksistensi dan keunikan organisasi b. Visi dan misi menjadi media komunikasi dan motivasi c. Adanya keterlibatan seluruh stakeholders pondok pesantren d. Adanya dampak perubahan dan pengembangan organisasi | a. Dokumen visi dan misi UPM b. Pengurus UPM | a. Observasi b. Wawancara c. Dokumentasi | a. Lembar pengamatan b. Pedoman wawancara c. Lembar pencermatan |
| | Assesmen lingkungan | a. Assesmen lingkungan sebagai pertimbangan dalam perencanaan program b. Lingkungan internal dan eksternal mendukung perencanaan program | a. Pengurus UPM | a. Wawancara b. dokumentasi | a. Pedoman wawancara b. Lembar pencermatan |
| | Assesmen organisasi | a. Setiap anggota organisasi dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik | a. Dokumen UPM dalam program kerja dan tugas anggota | a. Observasi b. wawancara | a. lembar pengamatan b. pedoman wawancara |

| | | | | | |
|------------------------|---|--|---|---|---|
| | | <ul style="list-style-type: none"> b. Tidak ada gap atau tumpang tindih dalam pembagian tugas c. Setiap SDM dapat memaksimalkan kemampuan dalam setiap pelaksanaan program | <ul style="list-style-type: none"> organisasi b. Pengurus UPM, bidang kewantrian dan kepalasekolah | | |
| | Perumusan tujuan khusus | <ul style="list-style-type: none"> a. berjalannya program yang mendukung (sesuai) visi dan misi organisasi b. implementasi program sesuai dengan waktu yang telah ditentukan | <ul style="list-style-type: none"> a. pengurus UPM b. pengurus bidang kewantrian c. kepala sekolah | <ul style="list-style-type: none"> a. pengamatan b. wawancara | <ul style="list-style-type: none"> a. lembar pengamatan b. pedoman wawancara |
| | Penentuan strategi yang tepat | <ul style="list-style-type: none"> a. pemilihan strategi yang efektif dan efisien b. sesuai dengan anggaran, sarana prasarana maupun fasilitas | <ul style="list-style-type: none"> a. dokumen program kerja b. pengurus UPM | <ul style="list-style-type: none"> a. pengamatan b. wawancara | <ul style="list-style-type: none"> a. lembar pengamatan b. pedoman wawancara |
| Implementasi strategis | Struktur organisasi yang jelas | <ul style="list-style-type: none"> a. Terdapat struktur yang jelas b. Setiap bagian mendapatkan tugas dan kewajiban yang rata | <ul style="list-style-type: none"> a. Pengurus UPM dan unit kerja yang terkait menjalankan program | <ul style="list-style-type: none"> a. Pencermatan b. Pengamatan c. wawancara | <ul style="list-style-type: none"> a. lembar pencermatan b. lembar pengamatan c. pedoman wawancara |
| | Pelaksanaan program yang berjalan dengan baik | <ul style="list-style-type: none"> a. Program yang dilaksanakan sesuai dengan perencanaan b. Setiap bagian menjalankan program dengan baik | <ul style="list-style-type: none"> a. Pengurus UPM dan unit kerja yang terkait menjalankan | <ul style="list-style-type: none"> a. Pencermatan b. Pengamatan c. wawancara | <ul style="list-style-type: none"> a. lembar pencermatan b. lembar pengamatan |

| | | | | | |
|------------------------|--|--|---|---|---|
| | | | program | | c. pedoman wawancara |
| | Pelaksanaan program yang menghasilkan tingkah laku yang baik | a. program yang terlaksana membangun tingkah laku yang baik untuk seluruh stakeholders b. menumbuhkan motivasi untuk mengembangkan organisasi | a. Pengurus UPM dan unit kerja yang terkait menjalankan program | a. Pencermatan b. Pengamatan c. wawancara | a. lembar pencermatan b. lembar pengamatan c. pedoman wawancara |
| Pengendalian strategis | Melakukan perbandingan hasil pengukuran | a. terdapat kesesuaian antara perencanaan dengan pelaksanaan | b. Dokumen evaluasi c. Pengurus UPM | a. Observasi b. wawancara | d. lembar pengamatan e. pedoman wawancara |
| | Penilaian kinerja organisasi | a. kinerja organisasi berjalan dengan baik b. tidak ada gap antara program kerja, anggaran dan sarana prasarana | a. Dokumen penilaian d. Pengurus UPM | a. Observasi b. wawancara | a. lembar pengamatan b. pedoman wawancara |
| | Melakukan langkah koreksi | a. hambatan yang terjadi dalam pelaksanaan program dilakukan koreksi untuk program selanjutnya | b. Dokumen berupa lembar perbaikan c. Pengurus UPM | a. Observasi b. wawancara | a. lembar pengamatan b. pedoman wawancara |

Lampiran 2

PEDOMAN PENGUMPULAN DATA

| No | Rumusan Masalah | Landasan Teori | Indikator | Instrumen Wawancara | Instrument Observasi | Instrument Dokumentasi |
|----|---|---------------------------------|-------------------------|---|----------------------|---------------------------|
| 1. | Bagaimana perencanaan strategi Penjaminan mutu dalam meningkatkan kualitas lulusan di Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam Surakarta Jawa Tengah? | Perencanaan manajemen strategis | Perumusan visi dan misi | a. Apa saja yang melatarbelakangi terbentuknya UPM di PPMI Assalaam? (KU) (BP) (BL) b. Apa saja visi dan misi didirikannya UPM di PPMI Assalaam? (KU)(BP) (BL) c. Siapa saja yang dilibatkan dalam perumusan visi dan misi UPM di PPMI Assalaam? (KU) (BP) (BL) | | Dokumen visi dan misi UPM |
| | | | Assesmen lingkungan | a. Bagaimana cara menganalisis faktor eksternal dalam program peningkatan kualitaslulusan? (KU) (BP) (BL) b. Apa saja faktor internal dan eksternal yang menjadi pertimbangan dalam proses perencanaan strategi? (KU) (BP) (BL) c. Bagaimana mengatasi hambatan terhadap program organisasi | Observasi lingkungan | |

| | | | | | | |
|--|--|--|-------------------------|---|--------------------------|------------------------------------|
| | | | | yang berasal dari eksternal? (KU) (BP) (BL) | | |
| | | | Assesmen organisasi | a. Bagian organisasi apa saja yang berada diUPM? (KU) (BP) (BL) b. Bagaimana pembagian tugas kerja dalam UPM ?(KU) (BP) (BL) c. Program apasaja yang dijalankan dalam mengoptimalkan kualitas lulusan PPMI Assalaam ? (KU) (BP) (BL) d. Siapa yang menjadi penanggungjawab setiap program yang dijalankan? (KU),(BP),(BL) e. Bagaimana sistem kooordinasi masing-masing bagian dalam menjalankan program kerjanya? (KU) (BP) (BL) | Observasi organisasi UPM | Dokumen <i>job description</i> UPM |
| | | | Perumusan tujuan khusus | a. Apa saja tujuan khusus yang dibuat UPM? (KU),(BP),(BL) b. bagaimanacara UPM mencapai tujuan khusus tersebut ? (KU),(BP),(BL) | | Dokumentasi pedoman UPM |
| | | | Penentuan | a. Bagaimana strategi yang | | Dokumen |

| | | | | | | |
|----|--|---------------------------------|---------------------|---|------------------|----------------------------|
| | | | strategi | dilakukan UPM dalam menjalankan setiap program yang dibuat? (KU) (BP) (BL) b. Apa saja yang menjadi pertimbangan dalam menentukan strategi? (KU) (BP) (BL) c. Bagaimana penyediaan sarana prasarana dalam meningkatkan kualitas lulusan? (KU) (BP) (BL) | | UPM |
| 2. | Bagaimana implementasi manajemen strategis Penjaminan mutu dalam meningkatkan kualitas lulusan di PPMI Assalaam? | Implementasi manajemen strategi | Struktur organisasi | a. Dalam menjalankan program strategis meningkatkan kualitaslulusan siapasaja yang terlibat dalam program tersebut? (KU) (KS) (BK) (S) b. Bagaimanapembagianstrukturor ganisasi yang ada di UPM?(KU) c. Strategiapa yang digunakandalammeningkatkanku alitaslulusanpondokpesantren? (KU) (KS) (BK) (S) d. Bagaimanapenentuankeberhasil andalamsetiap program? (KU) (KS) (BK) (S) | | Dokumen UPM dan kesantrian |
| | | | Proses (pelaksanaa | a. Bagaimana pelaksanaan program santri dalam | Observasi proses | Dokumen program kerja |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|---------------------|-----|
| | | | <p>n program peningkatan 5 dasarkema mpuansantri)</p> | <p>peningkatan wawasan ilmu pengetahuan dan teknologinya? (KU) (KS) (BK) (SK) (S)</p> <p>b. Bagaimana pelaksanaan program peningkatan dan pendalaman ilmu-ilmu islam? (KU) (KS) (BK) (SK)(S)</p> <p>c. Bagaimana pelaksanaan program penguatan akhlaqul karimah santri? (KU) (SS) (KS) (BK) (S)</p> <p>d. Bagaimana pelaksanaan program peningkatan kesiapan berdakwah islamiyah? (KU) (KS) (SS) (BK) (S)</p> <p>e. Bagaimana pelaksanaan program peningkatan pembentukan jiwa kepemimpinan santri? (KU) (KS) (BK) (S)</p> | pelaksanaan program | UPM |
| | | | <p>Tingkah laku</p> <p>a. Motivasi</p> <p>b. Penghargaan</p> <p>c. Disiplin</p> <p>d. Kompetensi</p> | <p>a. Dalam setiap program pelaksanaanstrategisbagaimana UPM meningkatkan motivasi tim pelaksana?(KU) (BP) (BL)</p> <p>b. Bagaimana bentuk disiplin dari setiap program yang dilaksanakan?(KU) (BP) (BL)</p> <p>c. Apa bentuk kompensasi yang</p> | | |

| | | | | | | |
|----|--|-------------------------|---|--|------------------|-----------------------|
| | | | n sasi | didapatkan tim pelaksana setelah berhasil melaksanakan program? (KU) (BP) (BL) d. Apa bentuk penghargaan dari pondok pesantren bagi santri berprestasi? (KU) (BK) (S) | | |
| 3. | Bagaimana pengendalian manajemen strategi Unit Penjaminan Mutu (UPM) dalam meningkatkan kualitas lulusan di PPMI Assalaam? | Monitoring dan evaluasi | Melakukan perbandingan hasil pengukuran | a. Bagaimana evaluasi yang dilakukan UPM pada setiap program kegiatan? (KU) (KS) (BK) b. Bagaimana perbandingan hasil pelaksanaan dengan program yang telah dilaksanakan? (KU) (KS) (BK) c. Bagaimana bentuk monitoring dan evaluasi UPM dalam program peningkatan lulusan yang berkoordinasi dengan unit pendidikan PPMI Assalaam? (KU) (BP) (BL) d. Setelah melakukan evaluasi dan monitoring bagaimana melakukan tindakan rencana yang berkelanjutan? (KU) (BP) (BL) | | Dokumen UPM |
| | | | Penilaian kinerja | a. Apakah UPM sudah melaksanakan program kerja | Observasi proses | Dokumen berupa lembar |

| | | | | | | |
|--|--|--|---------------------------|---|-------------------------|----------------------------------|
| | | | organisasi | dengan baik dalam rangka peningkatan kualitas lulusan?(KU) (KS) (KK) b. Apakah UPM sudah mempunyai rencana berkelanjutan dalam perbaikan kualitas lulusan?(KU)(KS) (KK) c. Apakah strategi yang dilaksanakan sudah konsisten?(KU)(KS) (KK) d. Apakah setiap SDM yang terkait program sudah menjalani tugas dengan maksimal? (KU) (KS) (KK) | monitoring dan evaluasi | evaluasi, monitoring dan koreksi |
| | | | Melakukan langkah koreksi | a. Setelah melakukan evaluasi dan monitoring bagaimana tindakan dalam rencana berkelanjutan? (KU)(BP)(BL) b. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam setiap program? (KU) (KS) (BK) (S) | | |

Keterangan :

KU : Kepala UPM

BP : Bagian Pengendalian dan Penelitian

SS : Staf Kesiswaan

SK : Staff Kurikulum

BL : Bagian Legilasi

KS : Kepala Sekolah (MA,SMA,SMK)

S : Santriwan/wati

Lampiran 3

Catatan lapangan 1

Teknik Pengumpulan Data : Wawancara
Hari, Tanggal : Kamis, 12 Oktober 2017
Pukul : 12.00 WIB
Lokasi : Kantor UPM
Sumber Data : Ustad Ahmad Jarir, M.Pd

Deskripsi data :

Peneliti datang ke kantor Penjaminan mutu PPMI Assalaam yang berada di kantor Assalaam, peneliti bertemu dengan Ustad Ahmad Jarir, M.Pd yang pada saat itu menjabat sebagai ketua UPM periode 2017-2018, selanjutnya peneliti berbincang-bincang mengenai visi misi di bentuknya UPM bahwa visi misi dibentuknya UPM adalah sesuai dengan visi misi PPMI Assalaam sendiri, urgensi adanya UPM ini sangat besar pengaruhnya terhadap kualitas lulusan, beliau juga menambahkan bahwa program kerja UPM itu yang berkaitan dengan kegiatan kelas 6 adalah mengawal kegiatan tersebut agar dapat berjalan lancar dan sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Salah satu contohnya: siang ini UPM menyelenggarakan rapat walas bagaimana cara membaca test psikologi bagaimana pengaruh terhadap kemampuan belajar dan kemampuan belajar berpengaruh terhadap pengambilan jurusan di perguruan tinggi, akan tetapi pada realitanya setiap anak tidak semua mengikuti anjuran yang sudah ditetapkan sehingga pemilihan jurusan perguruan tinggi diserahkan masing-masing individu dan sekolah dikawal oleh UPM mendukung dengan pengadaan bimbel sesuai dengan kemampuan mereka dan juga mengawal pengadaan *camp* kartul dan *camp* tahfidz.

Setelah itu Ustadz Jarir melanjutkan penjelasan mengenai sejarah UPM dibentuk Kpm berdiri 6 tahun, setelah 6 tahun diganti menjadi UPM 15 bulan

karena pekerjaan upm adalah penjaminan mutu, kalau kpm itu sebagai pengawas kepala sekolah, kalau upm sebagai pengawasan, penelitian dan pengendalian, Ranahnya pengawasan: supervisi akademik, supervisi walas, kegiatan kesantrian ,dan lain-lain. UPM ini kepengawasannya bertanggung jawab langsung kepada direktur.

Dalam melaksanakan kegiatannya UPM menggunakan manual prosedur yaitu: sosialisasi program, melakukan eksekusi program, kemudian rencana tindak lanjut dan kemudian evaluasi tindak lanjut. Contohnya: pelaksanaan *lesson study* sebelumnya sosialisasi terhadap kepala sekolah kapan dilaksanakan kemudian eksekusi, hasil, kemudian merapatkan rencana tindak lanjut dari *lesson study* itu akan tergambar bagaimana keadaan guru tersebut, kemudian dilakukan diklat guru kemudian dimasukkan ke kelas dan dievaluasi lagi. Tahun kemarin melakukan diklat bahasa Arab setelah itu di uji coba ke kelas dan dievaluasi apakah sudah sesuai belum dengan tujuan yang diharapkan.

Fokus program kerja UPM dalah pengawasan semua jenis proses kegiatan yang berlangsung dari setiap unit baik oleh santri maupun guru, seperti evaluasi POSA untuk guru dengan sidak mengajar dan supervise UPM itu hanya bersifat internal kalau diluar bernama *quality control dan quality assurance* itu baru dipakai pada jenjang perguruan tinggi. Dalam menjalankan programnya UPM banyak menemukan kendala antara lain : Secara personal organisasi itu kurang dalam artian kurang jam sehingga kurang fokus dalam menjalankan tugas, Belum pernah mendapatkan diklat khusus terkait penjaminan mutu karena seharusnya mendapatkan diklat yang mendukung kinerja unit penjaminan mutu, Pengawasan dan konsistensinya yang berat dan Antara pekerjaan dengan biaya berbanding lurus tidak di setiap unit kerja pendidikan

Interpretasi :

Kesimpulan dari hasil wawancara ini peneliti mengetahui tentang visi misi UPM dimana disesuaikan dengan visi misi PPMI Assalaam, urgensi dibentuknya UPM salah satu untuk mempertahankan dan meningkatkan

kualitas lulusan PPMI Assalaam, kinerja UPM yaitu dimulai dengan sosialisasi, eksekusi, evaluasi dan tindakan tindak lanjut, dan terakhir tentang focus kerja UPM adalah pengawasan semua jenis proses kegiatan yang berlangsung dari setiap unit baik oleh santri maupun guru. Hasil wawancara ini peneliti gunakan untuk melengkapi data proposal tesis.



Catatan Lapangan 2

| | |
|-------------------------|----------------------------------|
| Teknik Pengumpulan Data | : Wawancara |
| Hari, Tanggal | : Rabu, 14 Maret 2018 |
| Pukul | : 11.00 WIB |
| Lokasi | : Kantor UPM |
| Sumber Data | : Ustad Asa Zain Muttaqien, S.Pd |

Deskripsi data :

Peneliti datang ke kantor UPM dan bertemu dengan Ustad Asa Zain Muttaqien, S.Pd selaku kepala UPM yang baru menggantikan Ustd, Ahmad Jarir, M.Pd. Peneliti berbincang-bincang mengenai latar belakang UPM dibentuk adalah untuk mengawal unit kerja untuk mencapai tujuan yang diharapkan apakah sesuai dengan target akan tetapi ternyata tidak efisien dalam masalah dana maka upm mengawal semua unit agar program tersebut berjalan sesuai dengan tujuan. Kinerja UPM tergantung pada pengambil kebijakan apakah bisa memaksimalkan kinerja UPM dengan rekomendasi yang diajukan atau tidak. Maka sebenarnya UPM itu penting perannya dalam sebuah lembaga pendidikan.

Fungsi UPM dalam meningkatkan kualitas lulusan di PPMI Assalaam yaitu salah satunya mengawal kegiatan kelas 6 dari berbagai unit sekolah baik itu SMA, MA dan SMK padahal hal tersebut keluar dari rel atau aturan yang ada. Selain itu, UPM juga mengadakan kegiatan antara lain: 1) memperbaiki kualitas guru agar pembelajaran bisa berlangsung efektif dan efisien, 2) memaksimalkan kualitas pendidikan guru yaitu dengan beredarnya peraturan pondok bahwa guru yang mengajar harus S1 dari sisi legalitas ijazah dan menyesuaikan kemampuan guru dengan mata pelajaran yang diajar, UPM berperan meminimalisir hal tersebut, 3) melakukan bimbingan, dan peminatan untuk studi lanjut dan pembinaan untuk studi lanjut, dan 4) memastikan setiap unit sudah mengajarkan memakai kurikulum kurtilas dengan melakukan supervisi perangkat pembelajaran. Kemudian mengenai standar kelulusan santri di PPMI Assalaam yaitu UPM mengawal masing-masing unit untuk

meningkatkan kualitas dari sisi manapun dari peningkatan lulusan, mengundang Pak Bachtiar (pejabat kemenag) menangani anak-anak yang studi lanjut.

UPM ini mempunyai struktur organisasi antara lain saya sendiri sebagai kepala UPM, dengan 2 bagian utama yaitu Ada 2 yaitu bagian Rencal litbang (Perencanaan, pengendalian, penelitian dan pengembangan) yang di pegang oleh Ustadzah Rahayu. Beliau bertugas secara umum melihat permasalahan di lapangan seperti apa dan melihat respon kebijakan yang ada kemudian mengajukan rekomendasi kepada pimpinan, bagian yang kedua yaitu bagian legislasi, audit dan kepengawasan yang di pegang oleh Dra. Puji Hastuti beliau bertugas lebih pada mengawal unit sekolah dan kesiantrian dalam melaksanakan program kemudian merancang program yang harus diperbaiki. Selain 2 bagian tersebut terdapat satu staff pembantu UPM yang dipegang oleh Usth. Tutik

Kemudian dalam melakukan pelaksanaan programnya UPM melakukan koordinasi intern UPM 2 minggu sekali untuk melaporkan kepada kepala bagian dan melihat program yang akan dilaksanakan selanjutnya, dan koordinasi sekaligus evaluasi setiap hari sabtu dengan kepala sekolah dan kesiantrian dibawah pimpinan wadir 1.

Kemudian dalam melakukan evaluasi dari program yang dilakukan UPM melihat hasil yang ada ketika ada masalah kita tindak lanjuti dan melihat proses ketika memang terjadi masalah maka ditindak lanjuti dan mengajukan memo atau catatan perbaikan kepada direktur pondok. misalnya: tentang memo pembuatan laporan keterlambatan guru yang berkaitan dengan kedisiplinan guru UPM mengusulkan hal tersebut agar ada monitoring terhadap kedisiplinan kedatangan dan kepulangan guru.

Interpretasi :

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ustadz Asa Zain Muttaqien di atas dapat diketahui tentang latar belakang dibentuknya UPM di PPMI Assalaam, program kerja UPM dalam meningkatkan kualitas lulusan PPMI

Assalaam, struktur organisasi dan tugas masing-masing bagian UPM, dan penjelasan tentang kooordinasi dan evaluasi yang dilakukan UPM



Catatan Lapangan 3

| | |
|-------------------------|------------------------------|
| Teknik Pengumpulan Data | : Wawancara |
| Hari, Tanggal | : Sabtu, 24 Maret 2018 |
| Pukul | : 08.25 WIB |
| Lokasi | : Kantor UPM |
| Sumber Data | : Ustadzah Dra. Puji Hastuti |

Deskripsi data :

Peneliti berkesempatan mewawancarai pengurus bagian legislasi, audit dan kepengawasan Dra. Puji Hastuti pertanyaan yang diajukan berkaitan dengan visi dan misi dibentuknya UPM, program apa saja yang dilakukan bagian legislasi, audit dan kepengawasan dalam meningkatkan kualitas lulusan PPMI Assalaam, manual prosedur kinerja UPM, hambatan apa saja yang dihadapi dalam melaksanakan program, bagaimana proses audit setiap kegiatan dilaksanakan tersebut dilaksanakan, dan proses kegiatan tindak lanjut yang dilakukan UPM.

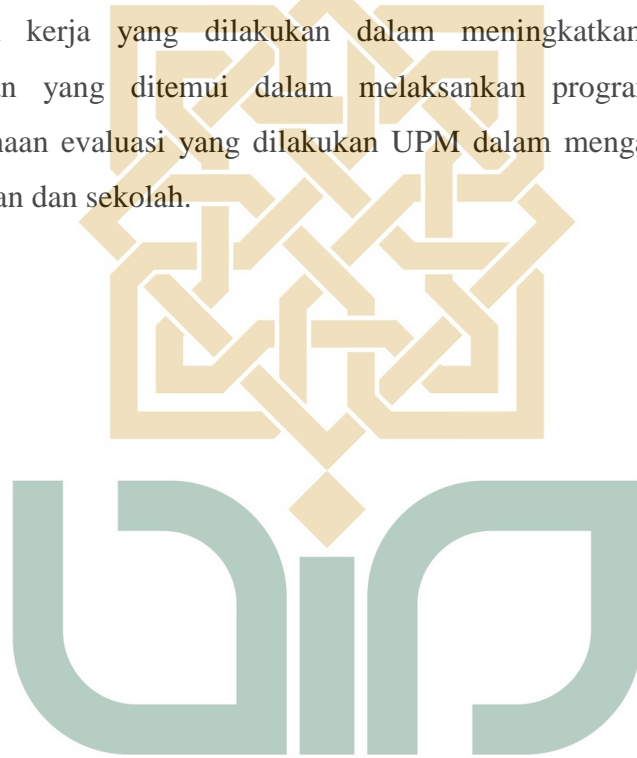
Visi misi dibentuknya UPM kurang mengetahui hal tersebut, akan tetapi pada dasarnya UPM itu dibentuk sebagai pengawas proses kegiatan sekolah dan kesiswaan, program yang kami laksanakan dalam meningkatkan kualitas lulusan meliputi: audit perangkat pembelajaran, supervisi kegiatan belajar mengajar, audit wali kelas, audit kesiswaan, audit sekolah misal : bimbel dan penyelenggaraan lomba, pemberdayaan MGMP, pengawalan buku sekolah, pengawalan UAP.

Manajemen strategis dari program kerja tersebut dengan melaksanakannya perencanaannya pada awal tahun, kemudian program tersebut dilaksanakan dengan berkoordinasi dengan unit sekolah dan kesiswaan setelah terlaksana kemudian dimonitoring dan evaluasi hambatan-hambatan yang dihadapi agar kegiatan berjalan lebih baik lagi. Hambatan-hambatan yang ditemui dalam setiap program antara lain: terbenturnya waktu kegiatan yang padat, padatnya agenda guru, koordinasi yang melibatkan berbagai pihak, keterbatasan SDM karena masih ada beban mengajar yang

banyak. kemudian menjalankan program kegiatan ketika menemukan berbagai hambatan yang terjadi kemudian dievaluasi dan melakukan tindak lanjut untuk menjadwalkan kembali kegiatan tersebut agar berjalan dengan maksimal.

Interpretasi :

Kesimpulan dari hasil wawancara dengan Ustadzah Dra. Puji Hastuti selaku bagian legislasi, audit dan kepengawasan UPM peneliti mengetahui tentang visi misi UPM dimana disesuaikan dengan visi misi PPMI Assalaam, program kerja yang dilakukan dalam meningkatkan kualitas lulusan, hambatan yang ditemui dalam melaksanakan program dan penjelasan pelaksanaan evaluasi yang dilakukan UPM dalam mengaudit kegiatan unit kesiswaan dan sekolah.



Catatan Lapangan 4

Teknik Pengumpulan Data : Wawancara
 Hari, Tanggal : Senin, 7 Mei 2018
 Pukul : 11.00 WIB
 Lokasi : Kantor UPM
 Sumber Data : Ustadzah Rahayu, S.Pd

Deskripsi data :

Peneliti melakukan wawancara dengan Ustadzah Rahayu, S.Pd. selaku bagian Rendal Litbang (perencanaan, pengendalian, penelitian dan pengembangan UPM. Pertanyaan yang diajukan untuk memperkuat data tentang perencanaan program kerja, struktur pengurus UPM, program kerja UPM, dan evaluasi kegiatan.

Dalam merancang kegiatan yang akan dilaksanakan UPM dimulai di awal tahun ajaran baru, program yang dilaksanakan UPM didasarkan dengan visi, misi dan tujuan kemudian diwujudkan melalui renstra kemudian program kerja tersebut diajukan kepada direktur pondok untuk mendapatkan persetujuan. Setelah melakukan perencanaan tersebut masing-masing bagian UPM yang terdiri dari kepala UPM, bagian legislasi, audit dan pengawasan dan bagian perencanaan, pengendalian, penelitian dan pengembangan yang biasa disingkat dengan Rendal Litbang.

Ketika ditanyakan tentang program kerja yang berkaitan tentang peningkatan kualitas lulusan tugasnya sebenarnya lebih kepada penelitian tentang permasalahan di lapangan yang menghambat proses KBM seperti baru-baru ini baru dilakukan kami membagikan angket tentang penyebab anak tidur di kelas, setelah melakukan penelitian tersebut kemudian kami mengajukan rekomendasi berdasarkan hasil penelitian yaitu dengan melakukan training dalam mendorong kreativitas guru mengajar.

Interpretasi :

Kesimpulan dari hasil wawancara ini, peneliti memperoleh data tentang perencanaan program kerja yang dilakukan setiap awal tahun ajaran baru

yang didasarkan pada renstra PPMI Assalaam, bagian-bagian struktur UPM, dan tentang kinerja bagian Randal Litbang dalam meningkatkan kualitas lulusan.



Catatan Lapangan 5

Teknik Pengumpulan Data : Wawancara
 Hari, Tanggal : Senin, 23 April 2018
 Pukul : 16.00 WIB
 Lokasi : Perumahan Assalaam
 Sumber Data : Ustadzah Alfiyatul Azizah, Lc, M.Ud

Deskripsi data :

Peneliti datang ke kediaman Ustadzah Alfiyatul Azizah, Lc, M.Ud yang berada di perumahan Assalam dalam, peneliti berbincang-bincang dengan beliau selaku kepala ksantrian putri, peneliti menanyakan tentang peran UPM dalam kegiatan di ksantrian beliau menjelaskan bahwa kinerja UPM lebih banyak pengaruhnya di sekolah, sedangkan dalam wilayah ksantrian UPM hanya mengadakan monitoring dan evaluasi tentang kegiatan ksantrian melalui data-data yang ada yang kemudian UPM memberikan masukan yang dirasa oleh beliau belum cukup memuaskan. Sehingga sebagai unit *controlling* dalam pondok pesantren seharusnya UPM bisa melakukan lebih dari itu karena kedudukannya lebih tinggi dari kita bukan sepadan.

Interpretasi :

Kesimpulan dari hasil wawancara tersebut peneliti dapat mengetahui peran UPM dalam sudut pandang unit ksantrian, dimana perannya kurang maksimal sehingga dari bidang ksantrian kurang merasakan pengaruhnya. Walaupun setiap semester UPM mengadakan monitoring dan evaluasi kegiatan-kegiatan ksantrian akan tetapi dalam monev tersebut UPM hanya mendasarkan pada data-data yang ada saja sedangkan evaluasi permasalahan di lapangan kurang mendapat perhatian.

Catatan Lapangan 6

Teknik Pengumpulan Data : Wawancara
 Hari, Tanggal : Senin, 17 April 2018
 Pukul : 13.30 WIB
 Lokasi : Kantor Kepala Sekolah MA
 Sumber Data : Ustad Farid Akbar, S.Ag

Deskripsi data :

Peneliti datang ke kantor kepala sekolah Madrasah Aliyah untuk bertemu dengan Ustad Farid Akbar, S.Ag selaku kepala sekolah Madrasah Aliyah Assalaam. Beliau menjelaskan tentang peran UPM bukan untuk operasional peningkatan mutu tetapi penjaminan mutu, tetapi sebenarnya UPM senantiasa mendorong seluruh kegiatan yang berlangsung di sekolah.

Hal yang dilakukan UPM antara lain: UPM berperan sebagai sinergitas bahan ajar dalam materi kepondokan, dan mendorong bobot mata pelajaran kepondokan. Materi ajar kepondokan sama antar unit, pengawalan bimbel bimbel agar bimbel dapat dilaksanakan secara adil dan merata karena dalam hal ini UPM sebagai supervisor (pengawas kegiatan). Kemudian mengenai target lulusan tahun ini Madrasah Aliyah 30% dari jumlah santri untuk penerimaan ke PTN dengan mengadakan bimbel SBMPTN dan UNBK dan USBN serta pendampingan untuk keluar negeri khususnya di timur tengah. Selain UPM mengadakan audit bimbel, UPM juga mengadakan audit perangkat pembelajaran, wali kelas yang dilakukan 1 tahun 2 kali atau setiap satu semester.

Interpretasi :

Kesimpulan dari hasil wawancara ini adalah peneliti memperoleh informasi bahwa kinerja UPM di sekolah berperan sebagai sinergitas antar unit terutama dalam materi kepondokan, selain itu UPM juga mengawal kegiatan bimbel yang berupa bimbel SBMPTN dan UNBK yang dilaksanakan gabungan dengan seluruh unit sekolah dan melakukan audit perangkat pembelajaran, wali kelas yang pelaksanaannya setahun dua kali.

Catatan Lapangan 7

Teknik Pengumpulan Data : Wawancara
 Hari, Tanggal : Senin, 23 April 2018
 Pukul : 10.56 WIB
 Lokasi : Kantor Kepala Sekolah SMA
 Sumber Data : Ustad Lolon Sumarlan, S.Ag, M.Pd.I

Deskripsi data :

Peneliti berkesempatan mewawancarai kepala sekolah SMA ustad Lolon Sumarlan, S.Ag, M.Pd.I, dalam kesempatan tersebut peneliti mengajukan pertanyaan peran UPM yang bertugas menjamin sekolah dapat berjalan sesuai dengan relnya, sebenarnya di sekolah sudah ada yang dari dinas yaitu Sistem penjaminan mutu eksternal, seharusnya setiap sekolah idealnya harus ada sistem penjaminan mutu internal akan tetapi kalau di PPMI Assalam SPMI sekolah dilakukan oleh UPM.

UPM ini mengontrol dan menjamin 8 standar apakah sudah sesuai dengan standar nasional pendidikan, akan tetapi UPM ini sedang terjadi kegalauan bagaimana kedudukannya bukan selevel dengan kepala sekolah tetapi menjadi pengawas kepala-kepala sekolah di setiap unit sehingga terjadi kerancuan fungsi UPM. UPM juga melakukan audit perangkat pembelajaran, wali kelas, dan lain-lain yang bekerjasama dengan kepala sekolah dan wakil kurikulum. selain itu, penyelenggaraan ujian terutama kepondokan yang mengawal adalah UPM. Kemudian, Setiap hari sabtu kami berkoordinasi bersama dibawah pengawasan wadir 1 bersama UPM, dalam rapat tersebut kita melaporkan program kerja masing-masing, membahas kendala-kendala dalam pelaksanaan program, dan masukan dari berbagai pihak tentang kendala yang ada.

Interpretasi :

Kesimpulan dalam wawancara ini adalah peneliti memperoleh informasi tentang peran UPM di sekolah yang semakin memperkuat data yang sudah peneliti dapatkan, selain itu juga peneliti mendapatkan informasi

bahwa setiap hari sabtu diadakan kooordinasi antar unit sekolah, kesantrian, dan UPM dibawah pengawasan wadir 1.



Catatan Lapangan 8

Teknik Pengumpulan Data : Wawancara
 Hari, Tanggal : Sabtu, 19 Mei 2018
 Pukul : 10.09 WIB
 Lokasi : Kantor Kesantrian
 Sumber Data : Ustadzah Umi Alfiyah

Deskripsi data :

Peneliti berkesempatan mewawancarai Ustadzah Umi Alfiyah selaku sekretaris di kesantrian putri. Peneliti bertanya tentang monitoring dan evaluasi yang dilaksanakan oleh UPM di kesantrian, monitoring dan evaluasi UPM dilaksanakan setiap satu semester, yang sebelumnya berkoordinasi dengan kepala sekolah kapan waktu yang tepat untuk melakukan monev.

Hal-hal yang perlu disiapkan dalam monev tersebut adalah semua kegiatan yang dilakukan oleh UPM dan kurikulum kesantrian. UPM melakukan pengecekan mengenai kegiatan tersebut meliputi: administrasi pendukung kegiatan antara lain jadwal kegiatannya, presensi kehadiran santri dan pemateri, dan jurnal kegiatannya, setelah itu ketika terdapat hal yang kurang dari berbagai kegiatan yang dilaksanakan maka UPM akan memberikan langkah koreksi dan evaluasi dari kegiatan tersebut agar dapat berjalan dengan baik.

Interpretasi :

Kesimpulan dari wawancara tersebut peneliti mendapatkan data tentang proses monitoring yang dilakukan oleh UPM yaitu dilakukan setiap semester yang melibatkan kepala kesantrian dan beberapa stafnya kemudian memeriksa data kegiatan kesantrian dan mengecek administrasi dari kegiatan tersebut, setelah UPM mengadakan langkah evaluasi dan koreksi terhadap kegiatan tersebut.

Catatan Lapangan 9

Teknik Pengumpulan Data : Wawancara
 Hari, Tanggal : Rabu, 06 Juli 2018
 Pukul : 10.09 WIB
 Lokasi : Asrama 4
 Sumber Data : Catur Nofiastruti (santriwati kelas 6 MA)

Deskripsi data :

Peneliti berkesempatan untuk mewawancarai salah satu santriwati kelas 6 tentang pelaksanaan pembinaan santri kelas 6, catur menjelaskan pembinaan kelas 6 yang dilakukan oleh sekolah dan UPM meliputi : sosialisasi ujian apa saja yang akan dihadapi, kartul, pembahasan mengenai perguruan tinggi (studi lanjut), pembinaan iman dan akhlak dan persiapan menjadi alumni.

Untuk pemateri dalam kegiatan tersebut adalah mengambil ustadz dari dalam, alumni dan pembicara dari luar. Kajian tersebut bertempat di kantor Assalaam pada hari sabtu malam dan terpisah antara santriwan dan santriwati akan tetapi jika ada materi yang dirasa penting maka digabung dan dilaksanakan di masjid dan gelora setelah sholat isya'.

Interpretasi :

Kesimpulan dari wawancara tersebut peneliti mendapatkan data tentang pelaksanaan pembinaan kelas 6, pembinaan tersebut dilaksanakan di kantor Assalaam setiap hari sabtu malam yang meliputi: sosialisasi ujian apa saja yang akan dihadapi, kartul, pembahasan mengenai perguruan tinggi (studi lanjut), pembinaan iman dan akhlak dan persiapan menjadi alumni. Kajian pembinaan tersebut dilaksanakan terpisah antara putra putri akan tetapi terkadang ada materi yang penting dan mengundang alumni maka digabung antara putra putrid yang bertempat di masjid dan gelora.

Catatan Lapangan 10

Teknik Pengumpulan Data : Wawancara
 Hari, Tanggal : Rabu, 06 Juli 2018
 Pukul : 10.15 WIB
 Lokasi : Asrama 4
 Sumber Data : Aisyah Kaustar (santriwati kelas 6 SMA)

Deskripsi data :

Peneliti juga berkesempatan untuk mewawancarai santriwati kelas 6 dari unit SMA, dalam wawancara tersebut peneliti bertanya tentang pembekalan pembinaan yang dilakukan oleh santri kelas 6, Aisyah menjelaskan bahwa pembekalan pembinaan kelas 6 dilaksanakan setiap minggu yang mengisi dari ustadz Assalaam dan ada juga yang mengisi dari ustadz luar. Pembekalan pembinaan tersebut antara lain meliputi tentang pendidikan, iman, ibadah, dan studi lanjut. Acara tersebut dilaksanakan sendiri-sendiri antara putra dan putrid, akan tetapi kalau ada ustadz yang bagus dari luar dan memotivasi kami maka digabung dan bertempat di masjid.

Interpretasi :

Kesimpulan dari wawancara tersebut adalah peneliti mendapatkan data tentang pelaksanaan pembinaan kelas 6 untuk memperkuat data sebelumnya yang sudah disampaikan oleh kepala UPM dan santriwati kelas 6 Madrasah Aliyah.

Catatan Lapangan 11

| | |
|-------------------------|--|
| Teknik Pengumpulan Data | : Observasi dan dokumentasi |
| Hari, Tanggal | : Rabu, 04 Juli 2018 |
| Pukul | : 10.15 WIB |
| Lokasi | : Kantor UPM |
| Sumber Data | : Training <i>Teacher Creativity Pumping</i> |

Deskripsi data :

Observasi dan dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti untuk mengamati program tindak lanjut yaitu Training *Teacher Creativity Pumping* yang dilaksanakan selama 2 hari yaitu pada tanggal 4-5 Juli 2018, yang dilaksanakan di hotel Multazam dari pukul 07.00- 16.00, dalam kegiatan tersebut peneliti melihat peserta yang mengikuti kegiatan tersebut adalah seluruh pengajar dari semua unit sekolah, kegiatan tersebut diisi oleh Aris Ahmad Jaya, DVM, MM. dalam kegiatan tersebut direktur pondok menyampaikan harapan melalui kegiatan ini seluruh guru dapat meningkatkan kreativitas guru dalam mengajar sehingga peserta didiknya tidak mengalami kebosanan dalam mengikuti pembelajaran di kelas. Hari kedua kegiatan tersebut masing unit sekolah melakukan koordinasi masing yang bertempat di lingkungan Assalaam yang membahas tentang persiapan menghadapi tahun ajaran baru yang meliputi persiapan pembuatan perangkat pembelajaran, prota, promes, dan KKM.

Interpretasi :

Kesimpulan dari hasil observasi dan dokumentasi ini peneliti mengetahui proses training peningkatan kualitas guru dengan diadakannya *teacher creativity pumping* yang diharapkan seluruh guru dapat meningkatkan kreativitas guru dalam mengajar sehingga peserta didiknya tidak mengalami kebosanan dalam mengikuti pembelajaran di kelas.

Lampiran 4

**REKAP AUDIT INTERNAL MA, SMA DAN SMK
PROGRAM KEGIATAN BIMBINGAN BELAJAR
PPMI ASSALAAM SURAKARTA
SEMESTER II – 2017 / 2018**

Nama Auditee :

Nama Auditor :

Tanggal :

Tempat :

| No | Pertanyaan | Ada | Tidak | KET |
|-----------|---|------------|--------------|------------|
| 1 | Dokumen Program Kerja dan Jadwal Kegiatan Bimbel | 1 | | |
| 2 | Daftar Pengelola Program Bimbel | 1 | | |
| 3 | Daftar Tutor / Pemateri Bimbel | 1 | | |
| 4 | Daftar Peserta Bimbel | 1 | | |
| 5 | Jadwal Tutor dan Piket Pelaksanaan Bimbel | 1 | | |
| 6 | Jurnal Kehadiran Tutor dan Piket Pelaksanaan Bimbel | 1 | | |
| 7 | Dokumen Hasil Pemetaan Kemampuan Siswa / Tryout | 1 | | |
| 8 | Dokumen Materi / Modul Bimbel yang digunakan | 1 | | |
| 9 | Jurnal Kehadiran Peserta Bimbel | 1 | | |
| 10 | Dokumen kerjasama dengan lembaga lain | 1 | | |
| Catatan. | | | | |

Auditor 2

Sukoharjo, Mei 2018
Auditor 1

.....

Lampiran 5

DOKUMENTASI KEGIATAN



Wawancara dengan pengurus UPM
bagian RENTAL Litbang



Kegiatan *Teacher creativity pumping*
di Hotel Multazam



Kantor UPM



Para ustadz dan ustadzah mengikuti
training



Wawancara dengan kepala UPM
Ustadz Asa Zain Muttaqien

KEPONDOKAN(DIROSAH ISLAMIYAH)

KORDINATOR : Rosyad Nur Liva, LC
FASILITATOR : Bashir, M.Ag

| CK | Ummu Hamidah, S.Pd.I | Kepondokan | 2 | 1 | Dirosah Islamiyah (aqidah-akhlak-tarikh) |
|----|----------------------------------|------------|----|----|--|
| AM | Yanik Khizanatul Khoiriyah, S.Ag | Kepondokan | 44 | 2 | Dirosah Islamiyah (aqidah-akhlak-tarikh) |
| I | Ma'rif Rohmat, Drs | Kepondokan | 52 | 3 | Dirosah Islamiyah (aqidah-akhlak-tarikh) |
| G | Isti'ana Marwanati, Dra | Kepondokan | 1 | 4 | Dirosah Islamiyah (aqidah-akhlak-tarikh) |
| DE | Rosyad Nur Liva, LC | Kepondokan | 3 | 5 | Dirosah Islamiyah (aqidah-akhlak-tarikh) |
| PL | Ujul Albab Sholehah, S. Pd.I | Kepondokan | 4 | 6 | Dirosah Islamiyah (aqidah-akhlak-tarikh) |
| FQ | Bochari, S. Pd.I | Kepondokan | 19 | 8 | Dirosah Islamiyah (aqidah-akhlak-tarikh) |
| CS | Allyatul Azizah, Lc., M. Ud | Kepondokan | 21 | 9 | Dirosah Islamiyah (aqidah-akhlak-tarikh) |
| BT | Kadusman, M.Ag | Kepondokan | 36 | 10 | Dirosah Islamiyah (aqidah-akhlak-tarikh) |
| CP | Mahyani Devi Yumandera, LC | Kepondokan | 37 | 11 | Dirosah Islamiyah (aqidah-akhlak-tarikh) |
| AQ | Bashir, M.Ag | Kepondokan | 20 | 1 | Fiqh-usul Fiqh |
| AW | Siti Arofah, S.Hi | Kepondokan | 32 | 2 | Fiqh-usul Fiqh |
| BK | Masfuroh Misfah, S.Ag | Kepondokan | 33 | 3 | Fiqh-usul Fiqh |
| B | M. Farhan S Ag | Kepondokan | 34 | 4 | Fiqh-usul Fiqh |
| AF | Muhammad Basith, Drs | Kepondokan | 46 | 5 | Fiqh-usul Fiqh |

Salah satu pembagian kelompok
dalam MGMP inter



Wawancara bagian kesantrian di kantor kesantrian



Rapat koordinasi dengan pimpinan

| JADWAL PENYANGKUTAN USBN 2017 - 2018 SMA ASSALAAM 2017 - 2018 | | | | | | |
|--|----------------------|---------------|------------------------------|--|------------------------------|------------------------------|
| NO | HARI, TANGGAL | XII IPS 1 | XII IPS 2 | XII MIPA 1 | XII MIPA 2 | XII MIPA 3 |
| 1 | Jum'at, 23 Feb. 2018 | 06.45 - 07.30 | TO ILANG MATEMATIKA | TO ILANG MATEMATIKA | TO ILANG MATEMATIKA | TO ILANG MATEMATIKA |
| | | 07.30 - 08.30 | Pengayaan USBN EKONOMI (EPY) | Bimbingan Prodi SAMPITN dengan MIPA 1 (BK) | Bimbingan Prodi SAMPITN (BK) | Bimbingan Prodi SAMPITN (BK) |
| | | 08.30 - 11.30 | Pengayaan USBN EKONOMI (EPY) | TO ILANG MATEMATIKA | TO ILANG MATEMATIKA | TO ILANG MATEMATIKA |
| | | 14.00 - 16.00 | **** | **** | **** | **** |
| 2 | Sabtu, 24 Feb. 2018 | 06.45 - 07.30 | TO ILANG MATEMATIKA | TO ILANG MATEMATIKA | TO ILANG MATEMATIKA | TO ILANG MATEMATIKA |
| | | 07.30 - 08.30 | Pengayaan USBN EKONOMI (EPY) | Bimbingan Prodi SAMPITN (BK) | Bimbingan Prodi SAMPITN (BK) | Bimbingan Prodi SAMPITN (BK) |
| | | 08.30 - 09.30 | Pengayaan USBN EKONOMI (EPY) | TO ILANG MATEMATIKA | TO ILANG MATEMATIKA | TO ILANG MATEMATIKA |
| | | 09.30 - 10.00 | **** | **** | **** | **** |
| 3 | Ahad, 25 Feb. 2018 | 06.45 - 07.30 | TO ILANG MATEMATIKA | TO ILANG MATEMATIKA | TO ILANG MATEMATIKA | TO ILANG MATEMATIKA |
| | | 07.30 - 08.30 | Pengayaan USBN EKONOMI (EPY) | Bimbingan Prodi SAMPITN (BK) | Bimbingan Prodi SAMPITN (BK) | Bimbingan Prodi SAMPITN (BK) |
| | | 08.30 - 11.30 | Pengayaan USBN EKONOMI (EPY) | TO ILANG MATEMATIKA | TO ILANG MATEMATIKA | TO ILANG MATEMATIKA |
| | | 11.00 - 12.00 | **** | **** | **** | **** |

Jadwal bimbel pengayaan USBN



Money UPM tentang kegiatan kesantrian



Suasana camp tahfidz santri kelas VI

| JADWAL UNBK SMA ASSALAAM 2017 - 2018 | | | | | | |
|---|-----------------------|-------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|--------------------------------|
| KELAS PUTRA | | | | | | |
| NO | HARI, TANGGAL | MAPEL | SESI 1 (07.30 - 09.30) | SESI 2 (10.30 - 12.30) | SESI 3 (14.00 - 16.00) | TEMPAT |
| 1 | Senin, 9 April 2018 | Bahasa Indonesia | XII IPS 2 (14) | XII MIPA 3 (19) | **** | Lab Komputer 1 |
| 2 | Selasa, 10 April 2018 | Matematika | XII IPS 2 (14) | XII MIPA 3 (19) | **** | |
| 3 | Rabu, 11 April 2018 | Bahasa Inggris | XII IPS 2 (14) | XII MIPA 3 (19) | **** | |
| 4 | Kamis, 12 April 2018 | Mapel Pilihan Peminatan | XII IPS 2 (14) | XII MIPA 3 (19) | **** | |
| KELAS PUTRI | | | | | | |
| NO | HARI, TANGGAL | MAPEL | SESI 1 (07.30 - 09.30) | SESI 2 (10.30 - 12.30) | SESI 3 (14.00 - 16.00) | TEMPAT |
| 1 | Senin, 9 April 2018 | Bahasa Indonesia | XII IPS 1 (12) | XII MIPA 1 (13) | XII MIPA 2 (15) | Lab Komputer 1 (Atas Human) |
| 2 | Selasa, 10 April 2018 | Matematika | XII IPS 1 (12) | XII MIPA 1 (13) | XII MIPA 2 (15) | |
| 3 | Rabu, 11 April 2018 | Bahasa Inggris | XII IPS 1 (12) | XII MIPA 1 (13) | XII MIPA 2 (15) | |
| 4 | Kamis, 12 April 2018 | Mapel Pilihan Peminatan | XII IPS 1 (12) | XII MIPA 1 (13) | XII MIPA 2 (15) | |

Sukeharjo, 20 Maret 2018
Kepala SMA Assalaam



Lolon Sumantri, S.Ag., M.Pd.I

Jadwal UNBK salah satu unit SMA

JADWAL UJIAN AKHIR KEPONDOKAN
TAHUN PELAJARAN 2017/2018

| No | Hari & Tgl | Waktu | Mata Pelajaran |
|----|-------------------------|---------------|--------------------|
| 1 | JUM'AT 13 April 2018 | 07.00 – 09.00 | Al-Qur'an & Hadits |
| | | 09.30 – 11.30 | Bahasa Inggris |
| 2 | SENIN 16 April 2018 | 07.30 – 09.30 | Dirosah Islamiyah |
| | | 10.00 – 12.00 | Qiroatul Kutub |
| 3 | SELASA 17 April 2018 | 07.30 – 09.30 | Bahasa Arab |
| | | 10.00 – 12.00 | Fiqh & Usul Fiqh |

Sukoharjo, 2 April 2018
Ketua Panitia
[Signature]
Dra. Puji Hastuti

Jadwal Ujian Akhir kepondokan
yang pelaksanaan diawasi oleh UPM



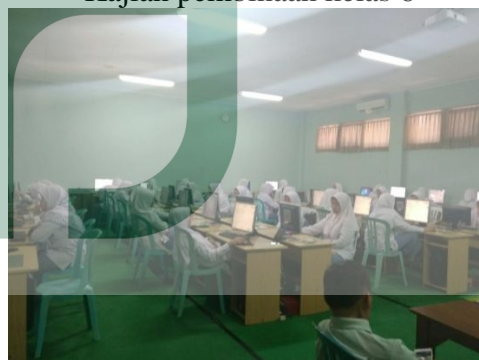
Suasana bimbel santriwati kelas 6



Kajian pembinaan kelas 6



Rapat Koordinasi dengan para guru



Santri kelas 6 yang mengikuti USBN

Lampiran 6


KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
 Alamat : Jl. Marsda Adisucipto, Telp (0274) 589621, 512474 Fax, (0274) 586117
 tarbiyah.uin-suka.ac.id Yogyakarta 55281

Nomor : B-1187/Un.02/DT/PG.00/10/2017
 Lampiran : -
 Hal : **Permohonan Izin Penelitian**

Kepada Yth.
 Pimpinan Pondok Pesantren Modern Islam assalaam
 Di Surakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat kami sampaikan kepada Bapak/Ibu, bahwa untuk memenuhi tugas akhir Program Magister (S2) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta diperlukan penelitian. Oleh karena itu kami berharap Bapak/Ibu berkenan memberikan izin penelitian bagi mahasiswa kami :

Nama : Muhimatul 'Aliyah
 NIM : 1620411051
 Prodi : PAI (Pendidikan Agama Islam)
 Konsentrasi : MKPI (Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam)
 Judul : Manajemen Strategis Unit Penjaminan Mutu untuk Meningkatkan Kualitas Lulusan Pondok Pesantren Modern Islam assalaam
 Metode : Observasi, Wawancara, Dokumentasi

Demikian atas perkenan Bapak/Ibu kami sampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Yogyakarta, 14 Oktober 2017
 a.n. Dekan
 Kaprodi PI

 Dr. H. Radjasa, M.Si
 NIP. 195609071986031002

Tembusan :
 1. Dekan FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta;
 2. Ybs



YAYASAN MAJELIS PENGAJIAN ISLAM (MPI) SURAKARTA
PONDOK PESANTREN MODERN ISLAM

assalaam

SUKOHARJO - SURAKARTA - JAWA TENGAH

LEMBAR DISPOSISI

| | | |
|---------------------------|--------------------------------|--------------------|
| No. Indek : | Kode : | Tanggal Diterima : |
| 886/xi/2017 | SM | 11 Nov 2017 |
| Perihal : | Permohonan Dan Penulisan | |
| Isi Ringkas : | Permohonan Dan Penulisan & PPM | |
| Lampiran : | | |
| Dari : | Kepada : | |
| Muhammad Ahyah | Dekan | |
| Nomor : | Tanggal : | |
| | 14 Okt 2017 | |
| Catatan : | Tanggal : 14/11-17 | |
| Asst/ltan Jkr Terimakasih | Paraf Pimpinan | |
| | U. P. Han | |
| Distribusi Kepada : | Tanggal : | |
| Libang. | Paraf Penerima, | |

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Muhimatul ‘Aliyah

Tempat dan Tanggal lahir : Sukoharjo, 08 September 1991

Alamat Asal : Rejosari RT. 01, RW.04 Jagan Bendosari
Sukoharjo Surakarta Jawa tengah

Email : muhimaliyah.91@gmail.com

Nama Ayah : Abdur Rochim

Nama Ibu : Umi Mursyidah

Riwayat Pendidikan :

1. Madrasah Ibtidaiyah Walisongo, 2003
2. Madrasah Tsanawiyah Negeri Bendosari Sukoharjo, 2005
3. Madrasah Aliyah Al Ma’had An Nur Bantul Yogyakarta, 2010
4. Jurusan Pendidikan Agama Islam, Fakultas Tarbiyah, Sekolah Tinggi Ilmu al-Quran An Nur Bantul Yogyakarta, 2013
5. Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam, Program Studi Pendidikan Agama Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2018

Yogyakarta, 20 Agustus 2018
Peneliti

Muhimatul ‘Aliyah, S.Pd.I
1620411051